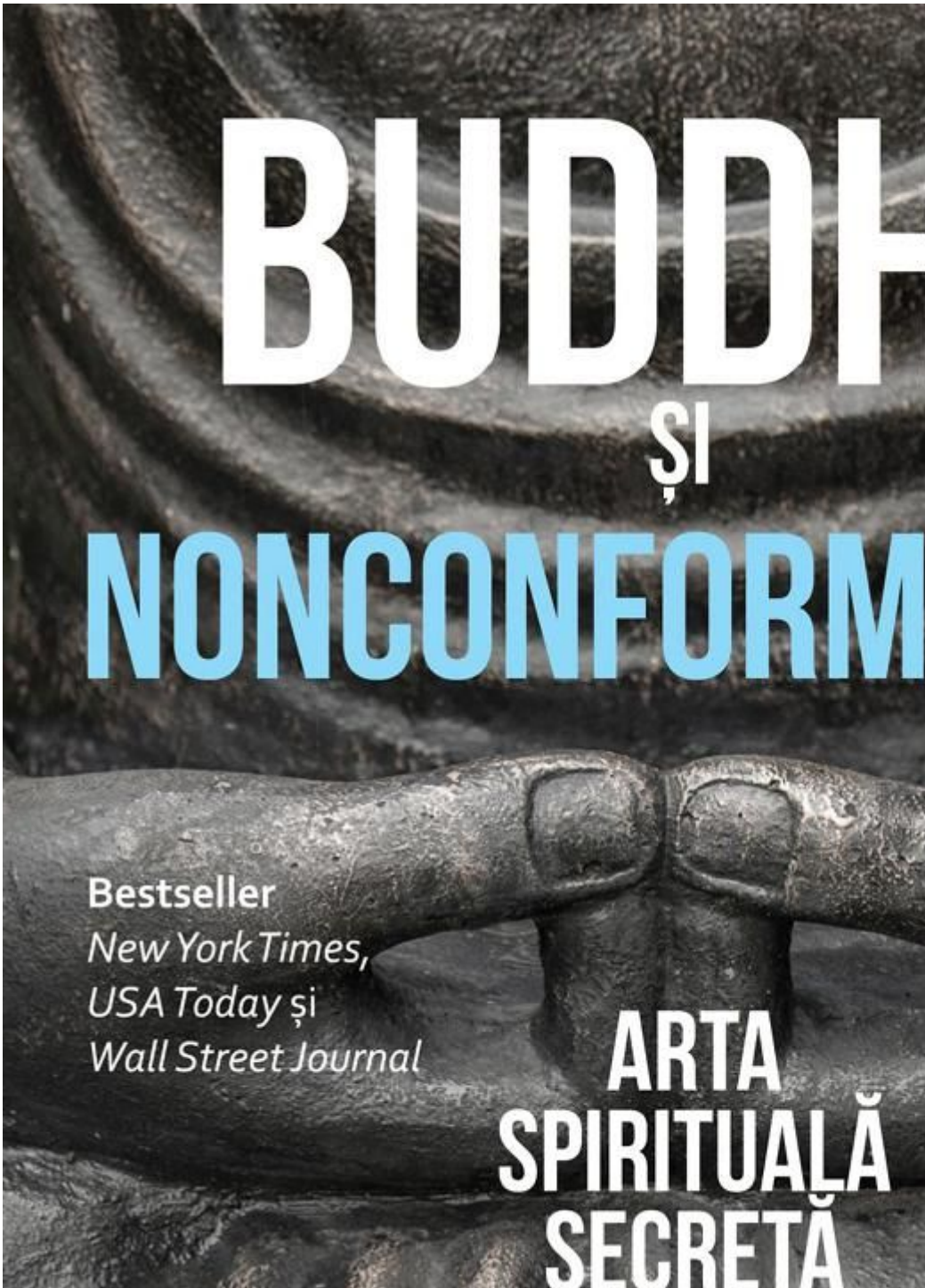

BUDDH
ȘI
NONCONFORM
Bestseller
New York Times,
USA Today și
Wall Street Journal
ARTA
SPIRITUALĂ
SECRETĂ

VISHEN LAKHIANI

BUDDHA NONCONFORMISTUL

ARTA SPIRITUALĂ SECRETĂ A REUŞITEI ÎN MUNCĂ

Traducere din limba engleză de

Constantin Dumitru-Palcus

Lifestyle

Lui Hayden şi Eve. Mai întâi şi înainte de toate.

Şi familiei mele, Kristina, Roope, Liubov, Mohan, Virgo.

Pentru echipa mea de la Mindvalley şi toţi autorii şi studenţii din lumea largă în care trăim pentru a-i fi de folos.

Înainte de a începe...

E bine să ştii că această carte s-ar putea să-ți pună la îndoială o parte din convingerile tale profunde referitoare la viață.

Întotdeauna scriu despre un subiect cu intenția de a face valuri. Cu alte cuvinte, vreau să-ți strecor în minte idei noi, care să-şi găsească loc în fluxul normal de gânduri pe care le ai când funcționezi pe pilot automat. Conştientizarea te eliberează. Ideile noi, despre care n-ai avut niciodată habar, sunt portaluri care te ajută să devii o versiune mai

importantă, mai bună şi mai puternică a ta. Iar de asta nu vei beneficia numai tu, ci şi familia ta, comunitatea în care trăieşti şi lumea în ansamblul ei.

Prietenul meu, marele filosof Ken Wilber, a popularizat importanța viziunilor despre lume în lucrarea sa despre teoria integrală. Plecând de la lucrarea respectivă, putem să stabilim că aceia care vor citi cartea de față se vor încadra în una dintre următoarele patru categorii de concepții despre lume. În funcție de concepțiile tale despre lume, te vei simți atras de anumite aspecte ale acestei cărți, în vreme ce altele s-ar putea să te ofenseze.

Ai putea fi un raționalist. Caz în care ideile de business din această carte te vor încânta, dar vei strâmba din nas când vorbesc despre magia minții, a intuiției sau a momentului când îți asculți sufletul.

La fel de bine, ai putea fi un tradiționalist, situație în care o să-ți placă tot ce-ți aduce aminte de credințele tale spirituale, dar te-ai putea simți amenințat când vorbesc despre îndoielile legate de cultură şi regulile tradiționale.

Sau ai putea fi un „verde”, ceea ce înseamnă că ai putea fi în acelaşi timp dependent de spiritualitate, aşa că vei îndrăgi discuțiile despre magie, dar poate c-o să deteşti fragmentele care vorbesc despre trecerea la acțiune şi conducerea unei afaceri.

În sfârşit, ai putea să vezi asta ca un tot întreg. Înseamnă că ai o minte deschisă şi poți integra toate aceste concepții

despre lume fără să-ți simți egoul amenințat, alegând ceea ce rezonează cu tine. Este modalitatea cea mai productivă de a citi această carte.

Şi asta pentru că nu este o carte obişnuită de antreprenoriat sau de afaceri. Lumea se schimbă repede. În 2003, când am început să predau meditația, am fost nevoit să-mi ascund ocupația în fața prietenilor. În prezent, companiile care oferă ore de meditație sunt evaluate la peste un miliard de dolari. Şi tot în prezent, când mă întâlnesc cu oameni din eşaloanele superioare ale guvernului, sportului, de la Hollywood, din Silicon Valley şi din domeniul afacerilor, aceştia îmi împărtăşesc credințele lor spirituale profunde şi faptul că nu-şi mai văd munca şi cariera dintr-un punct de vedere strict material.

Mulți au declarat în mod public acest lucru. Îi mulțumesc vedetei de muzică R&B Miguel, care a relatat într-un interviu în revista Billboard că înainte de concerte foloseşte Meditația mea în 6 faze (mai multe despre asta în Capitolul 5). Şi lui Tony Gonzalez, celebrul jucător de fotbal american, pentru că a făcut acelaşi lucru în nenumărate interviuri. De asemenea, şi Biancăi Andreescu care, după ce a învins-o pe Serena Williams la Openul american de tenis la doar 19 ani, mi-a susținut munca şi cartea în fața presei, amintind că este un instrument de care se foloseşte. Miliardari şi antreprenori importanți îmi vorbesc în privat despre unele dintre ideile controversate din această carte. Iar scopul meu este să transform această conversație într-una publică. Pentru că acum este momentul.

Aşadar, această carte îşi propune să tulbure felul în care vezi tu lumea şi să-ți pună la dispoziție instrumentele cu care să schimbi lumea prin schimbările cognitive din mintea ta. Pe scurt, ea creează o transformare. După ce ai văzut modelele repetitive dezvăluite de această carte, nu le mai poți bifa ca fiind nevăzute.

În funcție de concepția ta despre lume, fie vei îndrăgi, fie vei detesta această carte. E în firea lucrurilor. Pentru că ne dezvoltăm prin disconfort sau intuiție. Dar niciodată prin apatie.

Poate că ai găsit cartea aceasta în raionul de business al unei librării. Deşi, sincer, nu ştiu dacă locul ei e cu adevărat acolo. Într-adevăr, se referă la felul în care muncim astăzi – pentru că felul în care muncim este complet defectuos. Dar dă-mi voie să te previn că această carte nu se referă la business în vreunul dintre sensurile convenționale. Este vorba de a-ți transforma felul în care munceşti dinspre interior spre exterior, şi despre modul în care această schimbare internă se poate revărsa în afară schimbând lumea.

Aşadar, ce este această carte? Ea se referă la perfecționarea muncii şi a vieții tale, fie că lansezi un start-up, te afli la cârma unei organizații importante sau doar te afli la primul tău loc de muncă. E destinată cuiva care îşi consumă energia la un job care nu-i hrăneşte sufletul sau, din contră, cuiva care are o viziune extraordinară pentru compania sa, dar care nu poate să găsească modalitatea prin care s-o dezvolte până la un nivel la care să poată schimba lumea.

Prima mea carte, Codul pentru o minte extraordinară*, a devenit întâmplător o biblie pentru sportivii din toată lumea pentru că explora performanța. Cartea de față explorează lucrul în echipă, conducerea unei afaceri şi modul în care laşi o urmă în Univers. Mi-aş dori să devină o biblie pentru schimbarea naturii muncii.

Destrămarea Exregulilor (regulile expirate)

Dacă mă cunoşti deja, vei înțelege că asta e ceea ce mă defineşte. Cu toții trăim după un set de reguli cu care suntem condiționați. Aceste convingeri ne sunt inoculate cu forța în minte de părinți, profesori, cultură, guvernanți şi media. În Codul pentru o minte extraordinară am creat un nume pentru aceste convingeri: EXREGULI. Înseamnă „reguli expirate".

Sunt peste tot în jurul nostru. Şi, dacă nu le punem la îndoială, ne prind în capcană. Pot să ne văduvească de o versiune mai completă a vieții pe care am putea să o explorăm. Acum a sosit momentul să scapi de exregulile după care te ghidezi de multă vreme în munca ta. De ce? Păi, pentru că, dacă eşti un cetățean obişnuit din lumea dezvoltată, la muncă îți petreci 70% din timpul în care eşti treaz. Şi, dacă eşti un om obişnuit, aceste exreguli te fac şi să fii nefericit la locul de muncă – iar asta este pur şi simplu o stare de lucruri inacceptabilă pentru unica ta viață. Vom mai vorbi despre asta mai târziu.

Eu nu sunt un consultant de business. Dar am fost cândva un antreprenor cu probleme, cu o predilecție pentru punerea la îndoială a regulilor. Experimentând destrămarea unora dinte exregulile tradiționale referitoare la cum ar trebui să se desfăşoare munca, am creat o afacere, un loc de muncă şi o viață care depăşesc limitele extraordinarului.

Propria-mi viață şi compania mea au fost laboratorul meu de cercetare. Şi am codificat tot ceea ce am învățat aici în paşi de tipul cum să. Am învățat că, atunci când munca este în armonie cu ceea ce ne pasionează, încetează să mai fie muncă.

Ce trebuie să înțelegi este că, indiferent de locul în care te afli, eşti în posesia unor puteri unice şi excepționale pe care trebuie să înveți să le foloseşti. Obținerea succesului prin muncă asiduă şi silință nu este decât un mit modern. În tine se află un spirit şi un suflet pe care mulți refuză să le descătuşeze în domeniul muncii. Dar asta este o exregulă. Când aducem în ecuația muncii o minte deşteptată, se întâmplă ceva magic.

Acum, hai să aprofundăm acest termen: magic. Unele dintre ideile pe care le împărtăşesc în această carte sunt din domeniul spiritualului. Cu alte cuvinte, ele nu pot fi (încă) dovedite prin ştiință. Voi vorbi despre suflet, intuiție, sincronism şi influențarea realității. Păstrează-ți mintea deschisă. În cazul în care crezi că aceste idei nu sunt decât nişte prostii, aminteşte-ți că oameni ca Steve Jobs, pe care îl vedem ca pe unul dintre cei mai mari creatori şi directori executivi ai tuturor timpurilor, le-au abordat.

Dacă aceste idei chiar nu rezonează cu tine, dă cartea altcuiva, care ar putea avea beneficii de pe urma ei. Pentru că e important ca aceste idei să fie transpuse în practică. Trebuie să „reparăm” munca. Funcționăm în cadrul unor modele vechi, perimate. Potrivit unui sondaj Gallup, 85% dintre oamenii care muncesc își detestă jobul. Majoritatea oamenilor trăiesc prestând o muncă pe care n-o îndrăgesc, pentru a câștiga bani care să le permită să ducă o viață pe care n-o îndrăgesc. Mult mai grav este faptul că ei se mint singuri în această privință. Se prefac că le place pe jumătate ceea ce fac ca să câștige un salariu. Dacă niște extratereștri ar urmări ce se întâmplă pe Pământ, și-ar spune: Ce naiba e în neregulă cu ființele astea?

Dintr-o perspectivă per ansamblu, asta înseamnă că, în lumea asta, în fiecare oră a fiecărei zile, 5 369 de oameni mor fără să-și fi împlinit potențialul maxim și fără să se fi bucurat la maximum. Cei mai mulți dintre noi ne amânăm fericirea și visurile personale până mâine, într-o tentativă ca măcar azi să ne păstrăm pe linia de plutire. Ceea ce este o eroare catastrofală. Adevărul de netăgăduit este acesta: Timpul. Nu. Așteaptă.

Dacă citești această carte, aș putea pune pariu că ai aspirații extraordinare. Visezi să scrii cărți, să construiești companii de succes, să candidezi la o funcție politică sau să faci ceva important în comunitatea ta. Așa că nu-ți irosi timpul. E bunul tău cel mai de preț.

Când vine vorba de muncă, e vremea să te descotorosești de tot ceea ce nu te face mai puternic. Ai în față ghidul tău însoțitor.

Cum a fost scrisă această carte

La fel ca prima mea carte, Codul pentru o minte extraordinară, cartea de față are încorporate unele metodologii de învățare unice. Compania mea, Mindvalley, este specializată în transformarea umană, aşa că mă preocup ca învățarea să persiste. Sunt metode care asigură condițiile ca aceste idei să-ți rămână în minte şi să prindă rădăcini în viața ta.

Exerciţii

În cuprinsul cărții prezint instrumente, tehnici, experimente mentale şi exerciții şi, apoi, la finalul fiecărui capitol, compilez instrumentele şi tehnicile prezentate pentru a putea fi găsite mai uşor. Vreau ca tu să te implici în carte, să-ți iei notițe, să faci însemnări pe marginea paginilor şi să o faci să fie a ta.

De asemenea, voi recurge la tehnici de leadership secrete pentru a adapta anumite idei la cel care lucrează şi care în prezent nu se află la conducerea unei echipe sau companii proprii. Dacă nu conduci o echipă, dar eşti membru al uneia, îți voi împărtăşi modalități subtile pentru a determina schimbarea în jurul tău fără a fi nevoie ca tu să ai un titlu oficial.

Poveşti

Cât am scris această carte, am adunat poveşti de la câteva dintre cele mai luminate minți ale epocii noastre. Sunt veşnic recunoscător pentru că Mindvalley, compania mea, mi-a permis să devin un punct de răscruce pentru lideri remarcabili, iar interviurile şi colaborarea mea cu sute de personalități din domeniile afacerilor, ştiinței, tehnologiei, spiritualității, educației şi relațiilor interpersonale formează baza succesului şi a ideilor pe care le împărtăşesc în această carte.

Pe perioada scrierii acestei cărți, am petrecut două săptămâni organizând şi planificând lucrurile împreună cu Richard Branson şi alți lideri din domeniul afacerilor pe insula Necker. Am vorbit pe scenă la evenimente alături de Michael Beckwith, Jay Shetty şi Gary Vaynerchuk. Am stat alături de Marianne Williamson, Dave Asprey, Ken Wilber, Keith Ferrazzi, Chip Conley şi Shefali Tsabary pentru interviuri imparțiale. Mi-ar fi greu să amintesc toate numele excepționale care au contribuit la această carte. Nu spun asta ca să mă laud. Atribui succesul meu faptului că i-am avut drept mentori şi sunt recunoscător că îi pot numi pe mulți dintre ei prieteni. Aceste relații mi-au permis să unesc punctele între ele, să văd modelele şi să construiesc coduri noi pentru cum se pot obține niveluri neortodoxe de succes. Nu cred în noțiunea de guru. Nu cred că cineva deține toate răspunsurile, nici eu nu o fac, aşa încât toate cărțile mele integrează teorii şi idei de la mai multe minți.

Aşa că voi împărtăşi poveşti personale extrase din conversațiile profunde pe care le-am avut cu mulți dintre marii vizionari ai vremurilor noastre. Această carte este un omagiu adus cunoştințelor pe care le-au împărtăşit cu mine, precum şi lecțiilor pe care le-am învățat de la echipa mea, mulți dintre membrii acesteia influențându-mă în moduri despre care nu vor şti niciodată.

Vocea şi povestea mea

Scriu cu sinceritate. Nu am rețineri. Am relatat aici poveşti pe care îmi vine greu să le spun. Dar nu am nicio problemă să mi le spun mie ca să argumentez ideea că oricine poate să facă ceea ce am făcut eu.

Am plecat din Silicon Valley în 2003 ca să devin instructor de meditație. Apoi am înființat Mindvalley cu 700 de dolari fără investiții de capital de risc sau alți investitori. Şi, în timp ce scriu această carte, ne pregătim pentru o ofertă publică inițială (IPO). Iar asta nu s-a întâmplat pur şi simplu. Succesul meu a început în camera din spate a unui depozit dintr-un ghetou din Kuala Lumpur, Malaysia. Nu mă surprinde dacă te întrebi unde se află asta.

Aşteaptă-te la poveşti personale şi la un stil de scris neprelucrat, brut şi vulnerabil, ca şi cum tu şi cu mine am sta la o masă aşezați unul în fața celuilalt.

Experienţa online

Pentru cei care vor să aprofundeze conceptele acestei cărți, pe parcurs voi furniza linkuri la resurse suplimentare. Pentru că în adâncul sufletului am rămas inginer în domeniul computerelor, am creat câteva instrumente online pentru a te ajuta în călătoria de transformare în care s-ar putea să te poarte această carte. Vei găsi ore de videoclipuri şi pregătire suplimentară pentru anumite secțiuni ale cărții, care să-ți înlesnească transpunerea unora dintre idei în viața ta.

Definiţia termenului antreprenor

O notă importantă privind utilizarea cuvântului antreprenor. Pentru mine, antreprenor nu înseamnă că eşti la conducerea unei companii. Poți să fii angajatul unei companii sau al unui grup ca NASA şi totuşi să ai mentalitate de antreprenor. Înseamnă că inovezi, creezi, îți perfecționezi competențele şi îți aduci contribuția în lume – şi nu te mulțumeşti să faci o treabă de rutină ca să câştigi un salariu. Când mă refer la termenul antreprenor în această carte, el se aplică oricui se străduieşte să facă ceva important în lume, indiferent dacă este liber profesionist, contractant, conduce o companie cu o cifră de afaceri de un miliard de dolari sau lucrează pentru o companie.

Intră în legătură cu mine

Îmi place să țin legătura cu cititorii mei. Folosesc în principal Instagram şi împărtăşesc acolo în mod regulat experiențe, poveşti şi idei noi. Mi-ar plăcea să iau legătura cu tine pe acea platformă. Dar, pentru orice eventualitate, uneori intru şi pe Facebook şi Twitter.

Instragram.com/vishen

Facebook.com/vishenlakhiani

Twitter.com/vishen

Site-urile mele de internet

Ca să afli mai multe despre mine şi munca mea:

Mindvalley.com

Vishen.com

„The Code of the Extraordinary Mind" în original, apărută în limba română la Editura Lifestyle Publishing. (N.r.)

Introducere

Natura iubeşte curajul. Îţi iei un angajament, iar natura va răspunde acelui angajament îndepărtând obstacolele posibile. Visează imposibilul şi lumea nu te va călca în picioare, ci te va ridica. Ăsta e secretul. Asta e ceea ce toţi aceşti învăţători şi filosofi care au contat cu adevărat, care chiar au atins aurul alchimic, au înţeles. Acesta este dansul şamanic în ploaie. Aşa se face magia. Te arunci în abis şi descoperi că este o saltea de puf.

—

Terence McKenna

În 2019, mă aflam în Caraibe, unde participam la un curs de patru zile pentru antreprenori. Eram pe o insulă splendidă cu plaje de nisip alb şi apusuri de soare care-ţi tăiau respiraţia. Într-o dimineaţă, după o sesiune care avusese loc devreme, am ieşit afară să iau aer. M-am aşezat pe o bancă de lemn pe o faleză stâncoasă. Oceanul era calm, ca o oglindă cu imperfecţiuni minuscule. Soarele dimineţii trimitea suliţe de lumină care străpungeau stratul firav de nori şi se reflectau pe suprafaţa întinsă de apă ca sticla.

Mi-am luat un scurt răgaz ca să mă bucur de toată această privelişte, apoi mi-am îndreptat atenția spre iPhone. Mi-am scos din buzunar căştile, le-am pus în urechi şi am început să ascult sutele de mesaje primite de la echipa mea aflată în cealaltă parte a lumii. Eram complet absorbit de telefon, când o femeie s-a apropiat de mine.

— Te-am văzut şi ieri, şi azi cum stai tot timpul cu ochii în telefon. Cred că munceşti foarte mult. Ce ți-ar face ziua de azi mai bună? m-a întrebat ea.

Femeia participa la acelaşi curs de business.

— O, mulțumesc, i-am spus. Dar ziua mea e deja perfectă. Nimic n-ar putea s-o facă mai bună.

Răspunsul meu a părut s-o uluiască.

— Mi-ai pus această întrebare pentru că m-ai văzut stând cu telefonul aici, pe plaja asta frumoasă? am întrebat.

— Da, mi-a răspuns.

În acel moment, am înțeles unde bătea femeia. Mă văzuse pe o plajă, cu ochii lipiți de telefonul mobil. Puteam să înțeleg de ce credea că aş avea nevoie să fiu salvat de „munca” mea. Şi, la drept vorbind, a fost o vreme când aveam nevoie să fiu „salvat”. Cândva, slujba mea şi viața mea personală erau două lucruri diferite. Munca era ceea ce trebuia să fac

pentru a-mi plăti facturile ca să supraviețuiesc. Dar acum nu mai e cazul. Să explic...

— Te înțeleg perfect, am spus. Dar eu nu muncesc acum. Comunic cu echipa mea. Iar munca mea e atât de inspiratoare, încât nu mi se pare niciodată că aş munci. Îmi iubesc echipa. Să comunic cu ea e ca şi cum aş sta de vorbă cu prietenii mei, i-am explicat.

I-am arătat iPhone-ul.

— Iar ăsta nu e un telefon. Pentru mine, este un „portal al iubirii". În clipa asta, fac ceea ce iubesc să fac: să comunic cu oameni pe care îi iubesc. Să scriu despre ceea ce iubesc. Să fac schimb de idei pe rețelele de socializare cu oameni din toată lumea, pe care îi iubesc. Să trimit filmulețe emoționante prietenilor şi rudelor pe care le iubesc. Nu sunt deconectat – ba chiar sunt profund conectat. Când faci ceea ce iubeşti să faci, nu trebuie să munceşti nici măcar o zi din viața ta. Aşa încât îți mulțumesc pentru grija pe care mi-o porți şi eşti minunată pentru că ai venit să vezi ce fac, dar am ales să trăiesc acest moment aici, pe această faleză, făcând exact ceea ce fac acum. E ceea ce iubesc să fac.

— Uau! a spus ea. Cred că tocmai am învățat ceva.

Am zâmbit şi m-am întors la telefonul meu.

Munca nu a fost mereu aşa pentru mine. Dar, în prezent, viaţa mea a devenit experienţa pe care acest citat din L.P. Jacks o surprinde foarte elocvent:

Cel ce stăpâneşte arta de a trăi nu deosebeşte munca de joacă, truda de distracţie, mintea de corp, educaţia de recreaţie, iubirea de religie. Abia dacă ştie care-i una, care-i cealaltă. Pur şi simplu îşi urmăreşte viziunea despre excelenţă în tot ceea ce face, lăsând în seama altora să decidă dacă munceşte sau se joacă. Lui i se pare mereu că le face pe amândouă.

Oricine poate avea asta. Deşi pentru mulţi este nevoie de o schimbare totală de mentalitate. Şi asta va face această carte pentru tine.

Dar mai întâi trebuie să ai credinţa că poţi avea o viaţă în care munca nu-ţi dă sentimentul că munceşti. Şi nu trebuie să crezi cu adevărat asta, deocamdată. Dar trebuie să fii deschis faţă de această idee. Trebuie ca măcar să crezi că e posibil pentru alţi oameni, chiar dacă în acest moment nu crezi că e şi pentru tine însuţi. Această carte te va duce acolo. Este menită să te facă să te vezi într-o paradigmă cu totul nouă.

În al doilea rând, trebuie să înţelegi acea exregulă mare şi urâtă legată de succes: credinţa falsă că trebuie să munceşti mai mult decât oricine altcineva. Să stai la serviciu şi mai mult timp. Cu alte cuvinte, să te speteşti. Oricine crede

acest lucru acceptă o minciună care pur şi simplu nu are cum să fie adevărată.

Această carte îți arată cum să ajungi dincolo de mitul muncii asidue. Te vei racorda la un nivel ridicat al muncii în care vei ajunge la stări superioare ale conştiinței ce îți vor permite să navighezi prin lume fără eforturi în timp ce îi influențezi pe ceilalți. Când acționezi din aceste stări, vei observa că îmbini două stări frumoase a aceea ce înseamnă să fii om. Eu numesc asta contopirea dintre Buddha şi nonconformist.

Buddha este arhetipul maestrului spiritual. Persoana care poate trăi în această lume, dar care în acelaşi timp reuşeşte să se mişte cu uşurinţă, graţie şi fluenţă, lucruri care vin dintr-o conştientizare şi înţelegere lăuntrice. Nu vorbesc neapărat despre Buddha la propriu, adică despre cineva care a dobândit iluminarea, ci despre cineva care recunoaşte şi foloseşte puterea lumii „din interiorul nostru”.

Am crescut în Asia de Sud-Est, într-o familie care practică tradițiile hindusă şi budistă. Vorbesc despre Buddha cu reverență şi, înainte de a alege acest titlu pentru carte, m-am consultat cu dascăli spirituali budişti. Totuşi, această carte nu aduce în discuție vreunul dintre aspectele culturale sau religioase ale budismului, deşi cunoscătorii profunzi ai domeniului vor remarca unele concepții despre lume similare în textul acestui volum.

Nonconformistul este arhetipul celui care provoacă schimbări. Este persoana hotărâtă să facă o schimbare, construind, programând, scriind, inventând, conducând. Împinge omenirea înainte pentru a da viaţă unor structuri noi în planul fizic. Nonconformistul reprezintă turbulentul cu bune intenţii: persoana care contestă normele astfel încât să trăim mai bine ca specie.

Pentru a fi cu adevărat un maestru al vieții, trebuie să integrezi seturile de competențe ale amândurora. Când reuşeşti asta, îți vei trăi viața la un nivel diferit față de al majorității oamenilor:

1. Fericire: Te bucuri de ceea ce faci. Munca şi joaca se contopesc.

2. Imunitate la copleşire: Gândurile copleşitoare nu te vor mai face să te simți împovărat. Îndeplinirea simultană a mai multor sarcini devine uşoară.

3. Relații: Eşti capabil să creezi o vibrație pozitivă şi să generezi energie cu oamenii alături de care lucrezi. Asta înseamnă că ambele părți au de câştigat din toate relațiile interpersonale şi toate interacțiunile sunt marcate de o atitudine pozitivă şi de grijă.

4. Inspirație la cerere: Poți avea idei, inspirație şi creativitate la cerere, astfel încât să devii o sursă de inovație şi putere creativă.

5. Abundență: Vei începe să observi cum apare abundența în toate domeniile din viața ta, fie că e vorba de finanțe, sănătate, iubire sau experiențe de viață.

6. Fluiditate şi uşurință: Viața curge aproape ca şi cum ar fi binecuvântată de noroc şi sincronism. Aproape că simți cum un Univers binevoitor te ține în brațe.

7. Influențarea realității: Ceea ce îți dorești vine la tine cu uşurință; te simți ca şi cum ai fi susținut de Univers.

Aceste stări intensificate de conştientizare pot să pară mistice sau spirituale, dar sunt reale. Toți oamenii pot ajunge la ele. Nu mă înțelege greşit, munca asiduă are rolul ei, dar numai pentru oamenii care funcționează la niveluri obişnuite.

Ia, te rog, un pix şi subliniază trei dintre cele şapte trăsături menționate mai sus, pe care ai vrea să le înveți din cartea de față. Această acțiune simplă te va ajuta să câştigi şi mai mult de pe urma acestui volum. Ia o pauză şi fă asta. Te va convinge să citeşti cartea cu un scop anume.

Oriunde te-ai afla acum, vreau să ştii următorul lucru: poți să-ți trăieşti viața la un nivel mai amplu. Şi, indiferent în ce etapă a afacerii sau carierei tale te-ai afla, cartea aceasta este menită să-ți ofere noi căi de a te descoperi pe tine însuți şi de a privi lumea, care vor provoca o trecere masivă la un nivel superior al modului în care funcționezi.

Ştiu asta din proprie experienţă. N-a trecut mult timp de când aveam 32 de ani, trăiam într-o cameră din casa părinţilor, conduceam un Nissan March şi abia reuşeam să câştig 3 000 de dolari pe lună. Asta era în 2008. Dar astăzi, când cartea aceasta pleacă la tipografie, sunt binecuvântat să conduc un imperiu de mai multe milioane de dolari, care transformă educaţia la nivel mondial. Iar celui care eram în 2008, viaţa mea de astăzi i s-ar fi părut o fantezie nerealistă.

Şi tu poţi să faci asta. Poţi să realizezi orice lucru pe care sufletul tău a fost trimis aici să-l facă. Iar în această carte îţi voi împărtăşi toate instrumentele pe care le-am învăţat, astfel încât să te pot ajuta să ajungi în acel punct mai uşor şi mai repede decât mine.

Zece ani de experimente

În 2008, compania mea, Mindvalley, avea 18 angajaţi. Cream site-uri de internet şi efectuam cursuri online pentru autori din domeniul dezvoltării personale. Nu aveam nici un produs important. Ca să fiu sincer, cheltuiam cam 15 000 de dolari pe lună şi stăteam prost cu numerarul. Mica mea echipă îşi desfăşura activitatea într-o casă înghesuită, cu trei camere, dintr-o zonă rezidenţială.

Aveam visuri mari, dar nicio idee despre cum să ajung în acel punct. Obţineam 250 000 de dolari pe lună din vânzările online ale micilor site-uri de cumpărături, dar

continuam să pierdem bani. Dacă o țineam tot aşa, compania mea avea să moară în scurt timp.

În consecință, am intrat într-o perioadă în care am suferit de depresie. Aveam un băiețel de un an. Nu puteam să dau greş cu afacerea asta. Dar fir-ar să fie! Era greu.

Totuşi, în favoarea mea era obsesia legată de dezvoltarea personală. Eram hotărât să mă dezvolt în mod constant, astfel încât să pot deveni cea mai bună versiune a mea. Am cumpărat toate cărțile pe care le puteam citi. Am studiat fiecare autor şi am luat parte la toate seminarele de dezvoltare personală la care am putut. Programul meu zilnic era aşa:

Să mă dezvolt.

Să-mi dezvolt afacerea.

Repetă.

De multe ori, când vine vorba de afaceri sau de muncă, nu acordăm atenție dezvoltării personale. Ne concentrăm în schimb pe strategia de afaceri, inovația în materie de produse şi cultură. Ei bine, am încercat şi asta. Am încredințat chiar o secțiune imensă din mica mea afacere unui absolvent cu MBA de la Stanford, ca să pot aduce

ultimele inovații din managementul modern. Nu mi-a fost de folos.

Dar asta n-a fost tot. Am înființat Mindvalley în Statele Unite ale Americii. Ca imigrant, nu puteam obține o viză de muncă, aşa că mi-am relocat întreaga afacere în Malaysia, țara mea de origine. (Voi relata toată povestea în Capitolul 2.) În viziunea mea, Mindvalley urma să fie un brand recunoscut pe plan mondial. Şi iată-mă împotmolit în Kuala Lumpur, Malaysia. Această situație nu-mi era de ajutor.

Şi uite-aşa nu aveam niciun produs. Nici bani. Şi mă aflam într-o locație foarte nefavorabilă.

Aşa că mi-am îndreptat atenția asupra unui singur obiectiv: să creez Locul de Muncă nr. 1 din Lume (povestea exactă a MOTIVULUI pentru care am ales acel obiectiv şi cum a apărut el o voi împărtăşi în Capitolul 2). Mi-am zis că, dacă voi reuşi să fac asta, toate celelalte vor veni de la sine. Oamenii. Talentul. Inovația în materie de produse. Şi banii. Dacă mă concentram pe crearea unui mediu de muncă atât de grozav, urma totodată să-mi placă mai mult şi jobul meu. Şi să am mai mult timp să prosper, să mă dezvolt şi să-mi iubesc viața.

Această obsesie a devenit experimentul Mindvalley. Şi în tot acest timp am descoperit principiile care fac din muncă un teren de joacă al inovației, productivității, creației şi al bucuriei. Dar, mai mult decât atât, aceste principii au creat un nou tip de angajat sau de antreprenor: persoana care a realizat contopirea nonconformistului cu Buddha din natura

sa şi este capabilă să obțină rezultate uriaşe cu o uşurință magică.

În următorii zece ani, s-au schimbat multe:

• Sediul companiei Mindvalley se află pe lista revistei Inc. din 2019 cu „Cele mai frumoase 10 birouri din lume". Aşa cum vei afla în scurt timp, a început într-o cameră lăturalnică a unui depozit din Kuala Lumpur. Am reinventat birourile, şi astăzi este un studiu de caz pentru proiectanții de interioare de locuri de muncă.

• Cultura muncii pe care am adoptat-o la Mindvalley este atât de atrăgătoare, încât oameni din toată lumea şi-au relocat activitatea în Malaysia pentru a lucra în sediul nostru central. Mindvalley foloseşte minți strălucite din 60 de țări diferite. Când intri în birourile noastre, e ca şi cum ai intra la ONU, cu toată această diversitate.

• Dinamica echipei noastre este vibrantă şi prosperă. Echipa noastră obține rezultate semnificativ peste medie la mai multe evaluări ale stării de bine şi sănătății. Cei care se angajează la Mindvalley ajung să aibă o condiție fizică mai bună şi să se simtă mai tineri, mai fericiți şi mai sănătoşi. Chiar şi eu înregistrez an de an rezultate tot mai bune la parametrii de sănătate pe măsură ce îmbătrânesc. De curând, am primit distincția de „cel mai sănătos angajator" în oraşul nostru, pe baza datelor de la asigurări. Oamenii noştri se îmbolnăvesc mai rar şi obțin rezultate peste medie în mai multe sectoare ale parametrilor privind sănătatea.

• Dar cel mai important rezultat este acesta. În timp ce cartea merge la tipar, vom fi realizat ceva destul de neobişnuit. Ne vom fi apropiat de pragul de venit de 100 de milioane de dolari ca firmă de tehnologie educațională FĂRĂ finanțare externă. Aceasta se întâmplă rar într-o astfel de industrie. La acelaşi nivel de venituri, concurența noastră a beneficiat de o finanțare externă cuprinsă între 75 şi 300 de milioane de dolari. Noi am reuşit asta fără capital de risc.

• Aspectul cel mai important este faptul că-mi trăiesc viața în echilibru şi fericire. În fiecare dimineață, când mă trezesc, mă simt binecuvântat şi recunoscător. Am legături strânse şi de iubire care mă înconjoară. Am şansa să fac lucruri care mă entuziasmează. De asemenea, am şansa să călătoresc, să văd lumea împreună cu cei doi copii ai mei, să întâlnesc oameni excepționali şi să simt o uriaşă împlinire în ceea ce fac ca să slujesc lumea.

Iată ce face această carte unică. Mi-am creat propriul laborator de testări şi, în ciuda faptului că mă aflu într-o locație nefavorabilă şi nu am acces la capital, construiesc această companie care a ajuns la venituri de 100 de milioane de dolari folosind ideile din această carte. Şi am consemnat fiecare lecție dureroasă şi revelație strălucită astfel încât şi tu să faci acelaşi lucru cu succes.

Magia şi puterea din interiorul tău

Sunt inginer. Am o licență în inginerie electrică şi ştiința computerelor. Toată viața am fost pasionat de ştiință. Mintea mea este obişnuită să gândească în termeni de procese, numere, coduri şi tabele de calcul.

Dar întotdeauna mi-au stârnit curiozitatea oamenii care par să funcționeze dintr-un spațiu de dincolo de datele concrete. Ei generează idei instantaneu. Îi atrag ca un magnet pe oamenii potriviți. Par să fie nefiresc de „norocoşi". Alții tânjesc să se alăture misiunilor, companiilor sau echipelor lor. Dacă astfel de lucrători se află într-o organizație, ei se mişcă cu fluiditate şi uşurință, rezolvând proiectele cu zâmbetul pe buze. Obțin măririle de salariu şi promovările râvnite de toți. Mulți dintre ei sunt capabili să se ocupe de mai multe proiecte simultan. Jonglează roluri şi responsabilități duale în timp ce fac ca fiecare proiect să prospere, cam cum reuşea Steve Jobs să jongleze între rolurile sale de lider atât la Apple, cât şi la Pixar. Totuşi, forțele copleşirii nu îndrăznesc să se atingă de ei.

Aceşti lucrători excepționali sunt adesea capabili să intre cu uşurință „în zonă", fiind concentrați şi creativi la un nivel remarcabil. Şi obțin rezultate excelente cu viteză remarcabilă, cam la fel cum Elton John a lansat patru albume într-un singur an şi a devenit responsabil pentru 5% din toate vânzările de discuri muzicale din acel an.

Ei sunt adesea experți ai relațiilor, creând legături strânse cu echipele lor, cu oamenii lor de la vânzări şi cu toți cei din jurul lor. Se fac foarte plăcuți. Când fac afaceri, ambele părți au de câştigat, nu doar una dintre ele. Am putut să văd asta

la liderii charismatici pe care i-am cunoscut, cum ar fi Richard Branson de la Virgin şi Oprah Winfrey.

Una dintre calităţile unice pe care par a le poseda este norocul remarcabil. Pur şi simplu, pentru ei lucrurile se desfăşoară cu uşurinţă. Ei sunt cei care primesc măririle de salariu. Recunoaşterea. Succesul facil în afaceri. Lasă impresia că Universul se înclină în favoarea lor.

Ei prosperă şi în viaţa personală. Mulţi dintre ei au o sănătate foarte bună şi par să îmbătrânească mai lent. Au familii şi prietenii minunate şi legături cu toţi cei din jurul lor.

Aceşti oameni nu sunt binecuvântaţi cu un anumit avantaj genetic, cum ar fi inteligenţa. Mai degrabă, îşi trăiesc viaţa conform unui anumit set de reguli. Aceste superstaruri întruchipează calităţile atât ale lui Buddha, cât şi ale nonconformistului. Toţi oamenii au acces la aceste două calităţi – şi asta e călătoria în care te poartă cartea de faţă.

Mitul muncii asidue

Aşadar, de unde obsesia asta legată de munca asiduă, pe brânci, a trudei în detrimentul tuturor celorlalte lucruri? Simplu spus, nu înţelegem ce este normal. Sistemele noastre educaţionale defecte ne învaţă cum să supravieţuim într-un loc de muncă, nu cum să ne dezvoltăm ca fiinţe

umane. Succesul este adesea definit prin suma de bani din contul bancar sau titlul de pe cartea de vizită. Dar omul este mult mai complex decât un titlu sau postul ocupat. Pentru a înțelege asta, trebuie să înțelegem mai întâi cele două lumi în care trăim cu toții.

Există lumea exterioară, pe care o împărțim cu alți oameni. Este lumea joburilor, a carierelor, a culturii, a ritualurilor şi a semnificațiilor împărtăşite cu ceilalți. Punem un mare accent pe organizarea strictă şi ordonarea acestei lumi exterioare. Avem legi, reguli, structuri şi procese care ne guvernează viețile.

Dar în acelaşi timp avem şi o lume interioară. Aceasta e lumea pe care o adăpostim în mințile noastre. Acolo sunt speranțele, temerile, aspirațiile, visurile noastre şi cascadele zilnice de emoții. Constă din fiecare îndoială, fiecare speranță, fiecare gând îndrăzneț, fiecare dorință sau aspirație secretă. Şi, pentru majoritatea oamenilor, această lume este complet nestructurată, dezordonată şi dezorganizată.

Pentru a obține echilibrul, o persoană trebuie să aducă ordine în lumea interioară. Pentru asta, trebuie să ştie din ce e alcătuită şi să aibă intenții clare a ceea ce vrea să experimenteze în această lume interioară înainte de a încerca să obțină acele lucruri din lumea exterioară.

Iar asta înseamnă să respingă minciuna legată de munca asiduă şi s-o înlocuiască cu asta:

Experiența sufletului pe Pământ nu este destinată muncii asidue. Sufletul este menit libertății, uşurinței şi expansiunii.

Am călătorit prin lumea largă şi m-am întâlnit cu tot felul de oameni, de la miliardari la învățători spirituali din munții Chinei. Şi am descoperit că oamenii cu adevărat extraordinari nu muncesc „asiduu", ci mai degrabă sunt concentrați pe hrănirea anumitor stări lăuntrice ale existenței şi identități care permit vieții lor să se desfăşoare fără eforturi.

Schimbarea modelelor mentale despre muncă

Primul pas în această călătorie presupune să-ți schimbi modelele mentale şi sistemul de operare pentru întreaga ta experiență de viață şi de muncă. Un model mental este alcătuit din convingerile tale. Iar acestea sunt comutatorul principal pentru viața ta. Şi asta pentru că realitatea este subiectivă.

În 1977, celebrul fizician David Bohm a ținut o conferință la Berkeley. Un extras din discursul său a fost ulterior publicat în cartea The Quantum and the Lotus de Matthieu Ricard şi Trinh Thuan, în care menționează o frumoasă formulare a

interacțiunii dintre convingerile noastre şi ceea ce experimentăm drept realitate:

Realitatea este ceea ce luăm drept adevăr.

Ce luăm drept adevăr este ceea ce credem.

Ce credem se bazează pe percepțiile noastre.

Ceea ce percepem depinde de ceea ce căutăm.

Ce căutăm depinde de ceea ce gândim.

Ce gândim depinde de ceea ce percepem.

Ce percepem determină ceea ce credem.

Ce credem determină ceea ce luăm drept adevăr.

Ceea ce luăm drept adevăr este realitatea noastră.[1]

Pe scurt, realitatea nu există cu adevărat. Noi o ticluim. Tot timpul. Iar tu poți să influențezi realitatea. O poți schimba, modela şi te poți juca cu ea. E chiar distractiv. Când rezultatul pe care-l obții este bun, munca şi viața devin unul

şi acelaşi lucru. Un act plin de măiestrie de a trăi permanent în joacă, pentru că pari a avea abilități supraomeneşti de a jongla cu toate.

Omul multidimensional

În timp ce clădeam Mindvalley, am avut şansa să am acces la multe dintre minţile cele mai strălucite ale lumii. Pentru prima mea carte, Codul pentru o minte extraordinară, am înregistrat circa două sute de ore de interviuri cu gânditori importanți pe tema minții umane. Apoi am integrat ceea ce am învățat în câteva modele transformatoare.

Am inventat denumiri specifice pentru aceste modele pentru a le face mai uşor de înțeles şi de aplicat în viața de zi cu zi. În continuare, amintesc câteva dintre modelele transformatoare pe care le voi folosi în această carte.

1. Ingineria conştiinţei

Ingineria conştiinței este un cadru general pentru extinderea nivelului de conştientizare a oricărui subiect. El sugerează că, dacă vrem să ne dezvoltăm într-un domeniu, trebuie să fim atenți la două lucruri:

1. Modelele realității. Un model al realității (MR) este o convingere. Iar convingerile pe care le ai devin realitatea ta. Dacă crezi că pentru a avea succes este necesar să te speteşti muncind, aşa va fi. Pentru tine. Altcineva poate avea o convingere total diferită.

2. Sistemele pentru viață. Un sistem pentru viață (SPV) este un proces. Este setul tău optimizat de proceduri pentru a realiza ceva. De exemplu, o anumită rutină pentru sala de sport. Aplicat la muncă, un sistem ar putea fi o cale prin care-ți aliniezi obiectivele cu cele ale echipei. Sau pentru a realiza simultan mai multe sarcini. Sau pentru a atinge niveluri supraomeneşti de concentrare şi fluidizare.

La finalul fiecărui capitol vor fi adunate modelele şi sistemele din cuprinsul său, astfel încât să poți accesa uşor acele procese în timp ce implementezi ideile din carte.

Dacă te gândeşti la ființa umană ca la un computer, atunci convingerile tale sunt asemenea hardware-ului. Iar sistemele sunt asemenea software-ului. Dacă vrei să obții un computer mai rapid, atunci trebuie fie să faci un upgrade de hardware, fie să descarci un update pentru software. În mod similar, obții un upgrade al convingerilor tale prin renunțarea la ideile care te fac să bați pasul pe loc şi prin adoptarea unor convingeri noi, care-ți dau putere. Şi poți să faci un upgrade al sistemelor prin adoptarea unora mai bune, optimizate, pentru lucru.

Poți să aplici aceste lucruri pentru a înțelege modul în care funcționează orice geniu sau performer suprauman. Prietenul meu Jim Kwik, „antrenor de creiere” renumit în toată lumea, a spus cândva într-un video postat pe Instagram:

Vreau să fac invizibilul vizibil. Vreau să dau în vileag metoda din spatele magiei. Ori de câte ori vezi pe cineva făcând ceva incredibil în sănătate, sport, afaceri, există o metodă pentru magia sa. Pentru că geniul lasă indicii.

Când abordezi astfel viața, devii foarte, foarte bun. Foarte repede. Fiecare capitol din această carte va dezvălui noi modele ale realității pe care eşti liber să le adopți, precum şi noi sisteme de trai pe care să le aplici în viața ta.

2. Exreguli: reguli expirate

Cu toții trăim după un set de reguli pe care am fost condiționați să le asimilăm. Eu numesc aceste convingeri EXREGULI. Adică „reguli expirate”.

Ele sunt peste tot în jurul nostru. Iar când nu le punem la îndoială, ne prind ca într-o capcană. Ne pot văduvi de o versiune completă a vieții pe care am putea s-o avem. Acum

e timpul să te descotoroseşti de vechile tale exreguli despre muncă.

3. Influenţarea realităţii

Acesta este un concept care va reapărea în cuprinsul cărții deoarece este fundamental pentru obținerea mentalității de Buddha/nonconformist. Mulți dintre cei mai creativi şi puternici oameni în ceea ce priveşte arta muncii par să fie capabili de această stare ori de câte ori doresc. Influențarea realității este o stare deosebită a minții în care pare că viața se derulează în mod magic. Norocul, sincronismul, momentele de flux extrem – toate par să se alinieze. Probabil că ai trăit o astfel de stare într-un anumit moment al vieții. Secretul este să poți intra în această stare „la cerere".

În mod interesant, expresia „a influența realitatea" a fost folosită de trei ori în biografia lui Steve Jobs scrisă de Walter Isaacson. Iată ce scrie autorul despre Steve:

La originea distorsionării realității sale se afla credința lui că regulile nu i se aplică. Avea dovezi pentru asta, căci, copil fiind, adeseori fusese capabil să influențeze realitatea conform dorințelor sale... Avea sentimentul că era... un ales. „El crede că există câțiva oameni deosebiți, asemenea lui Einstein, Gandhi şi acei guru pe care i-a cunoscut în India – iar el este unul dintre ei."[2]

În Codul pentru o minte extraordinară, ofer ceea ce am remarcat că este o ciudată stratificare a stărilor mentale care par să permită oamenilor să influențeze realitatea. Sugerez că are de-a face cu accesul la emoții aducătoare de fericire şi la pasiune, ca şi cum munca ar fi o joacă (vei învăța asta în Partea a II-a a acestei cărți), în combinație cu viziuni puternice care te trag înainte (vei învăța asta în Partea a III-a a cărții). Acest pilon dual compus din fericire şi gândire vizionară conduce la stări ameliorate de funcționare în lume.

Steve Jobs nu a fost prima legendă din domeniul afacerilor care a vorbit despre această stare. În urmă cu o sută de ani, octogenar fiind, titanul John D. Rockefeller a scris acest poem, care avea să fie publicat ulterior în cartea Titan de Ron Chernow.

De mic am fost învățat să muncesc, dar să mă şi joc,

Viața mea a fost o vacanță lungă şi fericită;

Plină de muncă şi plină de joacă

Am lăsat grijile în urma mea, pe drum,

Şi Dumnezeu a fost bun cu mine în fiecare zi.[3]

Rockefeller a fost cel mai bogat om al vremii sale. Şi vei observa aceeaşi dualitate în scrisul său: fericire şi gândire vizionară.

Pe lângă modelele mentale precum ingineria conştiinţei şi influenţarea realităţii, această carte va analiza sistemele elegante pentru conducerea unei afaceri. Dar nu vom face apel la un discurs de tip MBA.

Singurele sisteme despre care voi vorbi aici sunt cele pentru managementul unei afaceri şi dezvoltarea carierei tale care iau în considerare omul ca fiinţă multidimensională.

4. Leadership discret

Ai putea fi CEO-ul unei companii din Fortune 500 sau un întreprinzător care tocmai şi-a înfiinţat un start-up şi lucrează de la o masă dintr-un Starbucks. Sau poţi să fii un angajat într-o organizaţie mult mai mare. Oricum ar sta lucrurile, poţi alege să fii un lider. Ai puterea de a-ţi transforma munca şi de a influenţa oamenii şi echipele în cadrul cărora lucrezi. Chiar dacă nu ai o titulatură oficială, poţi să aplici strategiile din această carte ca să străluceşti în carieră şi să-i influenţezi pe colegii tăi. Este o practică pe care o numesc leadership discret.

Realitatea e că fiecare om este un lider – dar cei mai mulți dintre oameni nu-şi revendică puterea asupra propriilor vieți şi experiențe. Nu ai nevoie de titlul de CEO pentru a-i influența pe oamenii din jurul tău. Să fii un lider discret înseamnă să-ți exerciți influența chiar şi când nu ai înscrise acele trei litere după numele tău (şi, de fapt, o să-ți explic de ce am renunțat la titulatura de CEO şi cum m-a făcut asta mai eficient în conducerea echipei mele).

Nu eşti doar un trup controlat de neuroni

Atât timp cât îi vedem pe oameni ca pe nimic altceva decât trupuri controlate de un set excepțional de neuroni ne vom gândi la muncă într-un anumit mod. Un mod foarte limitat.

Prefer să cred că suntem mult mai mult decât atât. Suntem ființe multidimensionale.

Trupuri – da. Neuroni – da. Dar suntem totodată un spirit şi un suflet. Suntem energie. Suntem creaturi complexe pline de năzuințe profunde, dorințe ale sufletului şi superputeri unice gata de a fi descătuşate.

Dacă ai crezut că ai cumpărat o carte obişnuită de business, îmi pare rău. Sper că poți returna cartea la librăria de unde ai cumpărat-o.

Cele trei secţiuni ale acestei cărţi

Această carte are trei părți. Şi fiecare capitol merge în profunzimea subiectelor tratate. Această carte este plină de idei şi tactici. Aşa că, dacă găseşti ceva util, s-ar putea să fie nevoie să citeşti de două ori pentru a asimila cu adevărat cele citite.

Dar această carte nu trebuie citită în manieră liniară. Poți să sari peste capitole sau să te duci direct la capitolul de care te simți cel mai atras. Mai jos explic ce conține fiecare capitol. Dacă te grăbeşti şi nu poți s-o citeşti din scoarță în scoarță, mergi direct la capitolul care te atrage cel mai mult.

Partea I: Cum să ai magnetism: mergi în interior ca să atragi exteriorul

Care este lucrul pentru realizarea căruia te-ai născut? După ce eşti pe aceeaşi linie cu adevăratul tău scop şi cu amprenta ta sufletească, toate celelalte devin mult mai uşoare.

Imaginează-ți afacerea ca pe un magnet puternic, care atrage spre el totul. Talentul de care ai nevoie vine în grabă la tine.

Oamenii pe care ți-i imaginezi, cu talente, convingeri şi atitudini care se potrivesc cu ale tale ca piesele lipsă ale unui puzzle, apar dintr-odată. Întreaga experiență se desfăşoară fără efort şi pare supranaturală într-un mod straniu.

În Partea I, te voi antrena ca să ai un puternic magnetism. Asta vine din alinierea muncii tale – fie că e vorba de organizația, de inițiativa, de proiectul sau de misiunea ta în viață – la valorile tale profund lăuntrice şi identitatea sufletească.

Capitolul 1: Descoperă-ți amprenta sufletească

Viața fiecărui om se desfăşoară într-un mod unic pentru el. Fiecare eveniment semnificativ pe care-l trăieşti lasă o urmă: fiecare suiş, fiecare coborâş, fiecare exaltare, fiecare suferință. Aceste experiențe te modelează în persoana care ai fost destinat să fii. Iar când le decodifici, vei descoperi că Universul are un plan pentru cel care ai fost menit să fii. Te afli aici ca să-ți îndeplineşti rolul, cariera şi misiunea unice. Misiunea ta cea mai importantă este să descoperi aceste valori unice, să le rămâi credincios şi să acționezi în virtutea lor.

Capitolul 2: Atrage-ți aliații

Măreția este dobândită cel mai bine împreună cu alții. Lumea e prea complexă pentru a o aborda de unul singur.

Oamenii sunt atraşi de tine nu datorită planului tău de afaceri, ci pentru că visul tău le dă speranță. Oamenii sunt mişcați de emoții mai mult decât de logică. Cel mai mare dar pe care-l poți face cuiva este să-l inviți să împărtăşiți împreună un vis. Aşa capeți magnetism şi te aşezi în aceeaşi linie cu oamenii de care ai nevoie pentru a-ți transforma viziunea în realitate.

Partea a II-a: Descoperă-ţi puterea: cele patru elemente care transformă munca şi amplifică rezultatele

După ce am intervievat mii de candidați pentru posturi în companiile mele, am descoperit un adevăr uimitor legat de comportamentul uman.

Există patru nevoi umane dominante după care oamenii tânjesc de la orice se angajează să lucreze. Când înțelegi şi aplici această cunoaştere, oamenii se îndrăgostesc de munca lor şi de cultura din care fac parte. Şi tu ai nevoie de asta. Când combini în munca ta aceste nevoi omeneşti, munca ta devine un loc al vindecării şi amplificării puterii tale.

Nimic din toate astea nu e de natură mistică. Totul este susținut de teorii remarcabile dezvoltate de psihologi, filosofi şi lideri spirituali din toată lumea.

Capitolul 3: Formează legături profunde

Oamenii îşi doresc să fie împreună. Nevoia de apartenență este în ADN-ul nostru.

Deşi în aparență părem să fim separați unii de ceilalți, adevărul este că suntem conectați prin legături invizibile. Când înțelegi cum poți influența acest spațiu, creezi comunități în care fiecare este mai important împreună cu alții decât separat.

Capitolul 4: Învață să fii de neclintit

Într-o lume a opțiunilor multiple, noi căutăm să-i urmăm pe alții în loc să ne urmăm propria călăuzire lăuntrică. Cheia este să înveți să te iubeşti profund şi să înveți să ai încredere în dorințele tale interioare. Când faci asta, poți să-ți canalizezi aceste visuri, viziuni şi dorințe într-o capodoperă de viață. Ca lider, poți să transferi asta şi în viețile altora. Când faci asta, viziunile comune pe care le creezi devin realitate cu eleganță şi uşurință.

Capitolul 5: Dezvoltarea personală să fie obiectivul tău suprem

Sufletul tău nu se află aici pentru realizări. Ci pentru a se dezvolta. Cei mai mulți oameni au înțeles greşit acest lucru. Sunt seduşi de succes şi înfrânți de eşec. Dau o importanță exagerată lucrurilor care sunt în esență lipsite de semnificație. Adevărata realitate este că succesul şi eşecul sunt iluzii. Singurul lucru care contează este cât de repede evoluezi. Călătoria ta are drept scop înlăturarea tuturor barierelor care te împiedică să ajungi la Autoactualizare.

Capitolul 6: Alege-ți misiunea cu înțelepciune

Când te autoactualizezi, obții un avantaj în viață. Următorul pas este să utilizezi acest avantaj pentru a-i ridica pe alții şi a contribui la dezvoltarea lumii – aceasta este Autotranscendența. Când trăieşti pe acest plan, te vei conecta la un nivel de împlinire mai presus de orice îți poți imagina. Obiectivul nu mai este doar să te autoperfecționezi sau să stai într-o introspecție fără sfârşit. Mai degrabă, este să-ți foloseşti abilitățile nou descoperite pentru a face lumea mai bună pentru alții, pentru multe generații de-acum încolo.

Partea a III-a: Cum să devii un vizionar: Buddha şi nonconformistul se unesc pentu a schimba lumea

În Partea a III-a, vei învăța cum să devii un vizionar. Cum să ai viziuni şi obiective care să inspire cu adevărat şi să entuziasmeze lumea. Vei învăța apoi cum să te îndrepți rapid şi cu uşurință către aceste obiective uriaşe. Şi, ca bonus, cum să faci asta fără să-ți sacrifici sănătatea, viața sentimentală şi familia. Vom demonta ideea insidioasă potrivit căreia pentru a obține rezultate remarcabile este necesar să te speteşti muncind.

Capitolul 7: Activează vizionarul din tine

Nu există experiență mai grozavă decât să-ți trăieşti viața muncind pentru a realiza o viziune atât de cutezătoare, încât te sperie. Orice viziune căreia i te dedici trebuie să te inspire atât de mult, încât să te țină treaz noaptea în timp ce te atrage şi flirtează cu tine. Acum, iată un mare secret: cu cât e mai importantă viziunea ta, cu atât mai uşor este. Când trăieşti în acest fel, s-ar putea să constați că viziunea nu vine din tine. În schimb, Universul alege să te folosească pentru a realiza ceea ce are nevoie lumea.

Capitolul 8: Acționează ca un creier unificat

Pentru a aborda o viziune cu adevărat grandioasă, trebuie să ai la dispoziție multe creiere; ai nevoie de o echipă de oameni care să acționeze ca un supercreier unificat. Pentru prima dată, avem instrumente incredibile pentru asta. Totuşi, majoritatea echipelor lucrează în cadrul unor vechi

sisteme de colaborare. Când înveți să creezi un creier unificat, te mişti cu viteză şi îndemânare.

Capitolul 9: Actualizarea identității şi Frumoasa Distrugere

Universul acționează ca o oglindă. El reflectă spre tine ceea ce eşti. Miracolul constă în faptul că poți să-ți schimbi identitatea, şi lumea se va supune. Dar schimbarea trebuie să fie atât de profundă, încât tu să crezi în noua identitate şi să-ți trăieşti viața în conformitate cu ea.

Câteva cuvinte la final

Acum mai mult decât oricând e timpul să facem ca munca să conteze. E timpul ca tu să găseşti acea putere interioară şi magie ca să transformi modul în care funcționezi la muncă şi, în consecință, să-i inspiri pe toți cei din jurul tău.

Dacă te uiți în jur şi cauți pe cineva pe umerii căruia să transferi responsabilitatea, e timpul să începi să te vezi ca fiind mult mai important şi mai puternic. Cine este deschizătorul de drumuri pe care îl admiri? Nu eşti diferit față de el. Bezos. Branson. Musk. Huffington. Winfrey. Alege-ți unul. Sau, dacă asta te face să te simți mai puternic, construieşte-ți propria identitate.

E timpul să te întrebi: ce fel de lider vrei să fii? Ce experiență vrei să capeți în timpul vieții? Ce moştenire vrei să rămână în memoria copiilor tăi? E timpul să ne unim forțele ca să punem munca pe linia dreaptă.

Să începem, deci.

Partea I . Cum să ai magnetism

Mergi în interior ca să atragi exteriorul

Prea mulți oameni ajung să-şi ascundă calitățile unice ca să se încadreze în lumea din jurul lor. Nici antreprenorii nu sunt diferiți. Imităm mai des decât radiem.

Prin radiere înțeleg să descoperi valorile fundamentale unice din sufletul tău. Valori pe care, sugerez eu, Universul le-a plasat în interiorul tău cu un motiv. Şi să imprimi tot ceea ce atingi cu aceste valori unice. Cauți să-ți laşi „amprenta sufletească" pe tot ceea ce creezi, fie că e vorba de o aplicație nouă, o carte sau o companie. Iar când faci asta, ai magnetism.

În Capitolul 1: Descoperă-ți amprenta sufletească, vei face un exercițiu esențial ca să înțelegi pentru ce te-ai născut să faci. Astfel îți permite şi să iei în mod coerent deciziile

corecte în privința celor pe care-i inviți în ecosistemul tău. Vei învăța de ce e nevoie să-ți imprimi creațiile cu amprenta unică a sufletului tău. Procesul pe care îl înveți şi pe care îl numesc Exercițiul Poveştii Originare este menit să-ți scoată la iveală valorile profund impregnate în ființa ta. Vei înțelege că valorile esențiale nu pot fi fabricate. În schimb, ele trebuie să vină din tine.

În Capitolul 2: Atrage-ți aliații, vei învăța cum să-ți transformi ideea – fie că se referă la o afacere, la o companie, organizație nonprofit, grup comunitar sau proiect – într-un magnet care să-i atragă pe oamenii de care ai nevoie. Vei învăța un proces prin care să-ți împărtăşeşti în mod eficient ideile, comunicând mai întâi cu emoție, apoi cu logică. Vei învăța primii paşi în formularea oricărei idei pe care să o faci cunoscută lumii, astfel încât oamenii pe care ți i-ai imaginat, cu talentele, convingerile şi atitudinile potrivite şi care se află în aceeaşi misiune ca tine, să apară de nicăieri.

Când faci lucrurile prezentate în aceste două capitole, te vei alinia fără efort la valorile tale, iar alții care ți le împărtăşesc vor fi atraşi către tine. Vei fi înconjurat exact de oamenii de care ai nevoie ca să-ți transformi viziunea în realitate. Nu vei mai reacționa la viață, o vei modela.

Capitolul 1. Descoper**ă-ţ**i amprenta sufletească

Să nu uiți niciodată ce ești, căci cu siguranță lumea nu va uita. Fă din asta forța ta. Pentru că pe urmă nu va putea fi niciodată slăbiciunea ta. Folosește asta drept armură și nu va fi folosită niciodată ca să ți se facă rău.

—

George R.R. Martin,

Urzeala tronurilor (Cântec de gheață și foc, Cartea 1)[1]

Viața fiecărui om se desfășoară într-un mod unic pentru el. Fiecare eveniment semnificativ pe care-l trăiești lasă o urmă: fiecare suiș, fiecare coborâș, fiecare exaltare, fiecare suferință. Aceste experiențe te modelează în persoana care ai fost destinat să fii. Iar când le decodifici, vei descoperi că Universul are un plan pentru cel care ai fost menit să fii. Te afli aici ca să-ți îndeplinești rolul, cariera și misiunea unice. Misiunea ta cea mai importantă este să descoperi aceste valori unice, să le rămâi credincios și să acționezi în virtutea lor.

Între 2013 și 2016, compania mea, Mindvalley, avea cheltuieli care depășeau cu mult veniturile. O serie de evenimente dezastruoase aproape că au închis afacerea. Această perioadă de trei ani a fost o luptă pentru supraviețuire.

Într-o seară, după încă o zi groaznică petrecută în modul de supraviețuire, m-am aşezat cătrănit pe un scaun de la masa din bucătărie. Eram în criză. Se făcuse 11 seara. Voiam să-mi trântesc capul pe pernă, să sting luminile şi să adorm. Dar aveam programată o convorbire telefonică cu un potențial instructor pentru Mindvalley, în care urma să discut despre apariția sa într-una dintre emisiunile noastre foarte populare. Şi din fericire am respectat programarea.

Am format numărul de telefon al lui Srikumar Rao. În noaptea aceea, am beneficiat pentru prima oară de înțelepciunea lui.

Rao este un celebru profesor de business care a ținut conferințe în locuri precum Columbia şi London Business School. Cursurile lui aveau liste de aşteptare, pentru că învățăturile lui sunt de-a dreptul revoluționare. Rao îmbină înțelepciunea unor filosofi şi dascăli spirituali de mult dispăruți cu ideile moderne ale şcolii de afaceri americane. Nu se încadrează în programa clasică pentru MBA. E mai degrabă o îmbinare fericită între Rumi şi Jack Welch.

Rao locuieşte în New York, dar nu e genul clasic de newyorkez tupeist. Este un indian umil, cu picioarele pe pământ. E genul de persoană care rar vorbeşte atunci când se află într-un grup, şi atunci vorbeşte lent. Dar, ori de câte ori vorbeşte, toți cei aflați în cameră tac, pentru că ştiu că o să spună ceva care o să-i lase cu gurile căscate.

În noaptea aceea eram nişte străini. Dar se pricepe să citească oamenii. Tonul din vocea mea i-a dat de înțeles că eram stresat.

— Vishen, destul cu discuția despre afaceri. Tu eşti bine? m-a întrebat el.

— Da, sunt bine, i-am spus.

Era o minciună, fireşte. Iar Rao ştia şi el asta. Aşa că a vrut să ştie mai multe. M-a frapat prin faptul că era atât de plin de iubire, atât de sincer. Mă simțeam în siguranță cu el. După ce mă chinuisem să-mi ascund suferința, acum am lăsat-o să se reverse într-un şuvoi incoerent de confesiuni.

— Sunt epuizat, Rao. Sunt foarte stresat. Sănătatea mi-e afectată. Mă îndoiesc de abilitatea mea de a conduce şi de a fi un CEO. Mă lupt să-mi țin compania pe linia de plutire. Şi nu pot să vorbesc cu nimeni despre asta. Am ținut totul în mine. Şi pur şi simplu nu mai ştiu ce să fac, i-am mărturisit eu.

După ce m-a ascultat, Rao a spus:

— Vishen, vreau să-ți citesc un poem. Ascultă. E scris de un poet din secolul al XIII-lea, pe nume Rumi.

— Bine, am spus.

Dar în sinea mea gândeam: Poezie? Omul ăsta e serios? Eu îmi pun inima pe masă şi el vrea să-mi dea o lecție de poezie?

Dar asta a făcut.

Iată poemul pe care mi l-a citit Rao:

„Când alerg după ceea ce cred că-mi doresc,

zilele mele sunt un cuptor de nefericire şi nelinişte;

Dacă stau în locul meu de răbdare,

lucrul de care am nevoie curge către mine şi fără nicio durere.

Din asta înțeleg că lucrul pe care-l doresc mă doreşte la rându-i,

mă caută şi mă atrage.

În povestea asta e un mare secret pentru oricine îl poate înțelege”.

Atunci, nu l-am înțeles. Am ajuns să înțeleg cu adevărat semnificația reală a acestui poem abia după doi ani. Dar, în acel moment, Rao m-a întrebat ce voia să spună acel poem şi aşa am pornit pe calea spre înțelegere. Aşa că acum îți adresez ție această întrebare.

Ce crezi că înseamnă acest poem?

Opreşte-te un moment. Gândeşte-te la răspunsul tău înainte de a citi mai departe. Şi mai bine, scrie-ți răspunsul pe hârtie. Ce crezi că înseamnă acest poem?

La sfârşitul acestei cărți, îți voi reaminti această întrebare. Am să-ți cer din nou să te gândeşti la ce crezi că înseamnă. S-ar putea să fii chiar surprins de noua interpretare.

Rumi ne spune că sunt momente în viață când simți nevoia să alergi după ceea ce-ți doreşti. Dar este asta o dorință izvorâtă din adâncul ființei tale? Sau este o dorință artificială, o dorință programată în interiorul tău, fiind condiționată din punct de vedere cultural?

Aceasta e diferită de dorința adevărată. Nimeni nu poate explica acele momente. Sunt oameni, locuri, idei de care ne putem simți atraşi fără niciun motiv anume. Sunt sigur că ai avut experiențe de genul acesta. S-ar putea să fie o idee care te atrage sau o viziune care te ține treaz noaptea. Uneori nu are nicio noimă. Poate să ți se pară stranie. Şi totuşi te simți atras de această viziune care contrazice simțul realității.

Aşa cum fiecare dintre noi are amprentă unică, ce-ar fi dacă am avea o amprentă sufletească unică? Un marker unic pentru sufletul nostru bazat pe experienţele pe care sufletul caută să le aibă în această viaţă?

Descoperirea amprentei sufleteşti

Am învăţat să-mi ascult sufletul. Poţi să-l numeşti cunoaştere lăuntrică sau instinct visceral. Sunt sigur că au fost momente când şi tu ţi-l asculţi. Iar când faci asta, Universul îţi trimite ceea ce ai nevoie. Atunci se întâmplă magia.

Amprenta ta sufletească este un set subiacent de instrucţiuni cu care funcţionezi în sincronie fără să-ţi dai seama. În vocabularul afacerilor, amprenta ta sufletească este creată prin dezvăluirea valorilor tale fundamentale.

În acest capitol vei învăţa că aceste valori nu pot fi fabricate. Ele vin din interiorul tău. Sunt markerele unice ale sufletului tău. Iar eu te voi îndruma printr-un proces care-ţi arată cum să faci acest lucru.

Asta înseamnă să gândeşti ca un Buddha. În loc să te legi de iluziile lumii care te dresează să-ţi doreşti lucruri care nu contează cu adevărat, trebuie să te debarasezi de îndoctrinare. După ce vei învăţa să-ţi asculţi autentica voce, vei înţelege care este lucrul pe care sufletul tău este dirijat

să-l facă în această lume. Şi ăsta e motivul pentru care te-ai născut cu adevărat. Amprenta ta sufletească este reprezentată de un set unic de valori care se află în interiorul tău. Valorile uşurează fiecare decizie. Când îți dezvălui valorile, obții o nou descoperită rezonanță în viața ta care atrage mai mult din ceea ce se află în armonie cu dorințele tale adevărate şi respinge ceea ce nu este.

Prea mulți dintre noi alergăm după ceea ce credem că ne dorim pentru că am fost îndoctrinați să credem că acestea sunt nevoile noastre. Acceptăm joburi care ne zdrobesc sufletul. Sau construim afaceri care nu se regăsesc în dorințele noastre profunde. Ştiu pentru că am fost în această situație.

În 2010, am început un start-up cu finanțare externă în domeniul pe atunci foarte fierbinte al cupoanelor digitale din Silicon Valley. Nu mă interesau deloc cupoanele digitale. Participasem la înființarea acestei companii pentru că ştiam că domeniul respectiv se dezvolta. Am închis o rundă de finanțare de 2 milioane de dolari şi am lansat afacerea. Numai că, după şase luni, mi-am dat seama cât de nefericită devenise viața mea. Mi-era groază să merg la muncă. Şi nu vedeam nicio valoare în produsul nostru. Aşa că am cedat majoritatea acțiunilor în favoarea cofondatorilor şi am ieşit din afacere cu sentimentul eşecului.

Am avut parte de începuturi ratate pentru că n-aveam nici cea mai mică idee care-mi sunt valorile fundamentale, care este amprenta mea sufletească. Dacă aş fi ştiut să-mi pun această întrebare filosofică de care am aflat abia după nişte ani, n-aş mai fi îndurat atâta chin:

Dacă sunt un suflet care alege o experiență umană, atunci de ce sunt aici?

Dacă te afli la cârma unei firme de succes, îți construieşti una sau conduci o echipă, ce vei afla în acest capitol în continuare este vital. Poate chiar ceva revoluționar.

Foarte des ni se spune să construim produse pe baza a ceea ce cere piața. Ni se spune să întrebăm: „Ce produs vrei să vinzi?" sau „Ce se cere pe piață?". Aceste întrebări trebuie puse în interiorul unui context de valori. Întrebarea pe care majoritatea oamenilor nu ajung să o pună este: „Ținând cont de valorile mele, de ceea ce mă împlineşte şi mă face să mă dezvolt, ce lucru unic aş putea să ofer lumii?"

Înainte de a accepta un job sau de a înființa o firmă, e bine să-ți cunoşti valorile. Cartea ta, blogul tău, îmbrăcămintea care te caracterizează, aplicația ta, cariera ta trebuie să primească setul tău unic de valori. Dacă nu eşti într-un post de conducere, identificarea propriilor valori este calea cea mai simplă de a fi pe aceeaşi linie cu oamenii potriviți şi cu cariera potrivită în care talentele tale vor străluci.

Valorile tale sunt ceea ce îți dau ție şi lucrului pe care îl creezi acel avantaj special. Mai mult decât atât, ele fac ca munca ta să fie importantă pentru tine, aşa încât să ştii că ai lăsat o urmă în lume. Cercetările de piață, datele,

sondajele efectuate în rândul clienților sunt de folos valorilor tale.

Şi, fără doar şi poate, valorile tale deja îți influențează alegerile pe care le faci. Când le descoperi cu limpezime, ele te ajută să eviți ajungerea în poziții care îți contrazic credințele adânc înrădăcinate. Viața devine mai uşoară. Spre deosebire de mulți alți oameni, tu ştii exact cine eşti şi ce vrei cu adevărat.

În acest capitol, vei putea să-ți întrezăreşti amprenta sufletească unică prin descoperirea valorilor tale. Dar, înainte de asta, întrucât există atât de multe concepții greşite în jurul valorilor esențiale, e bine să facem puțină curățenie.

Valorile tale indică noi viziuni pentru lume

Majoritatea întreprinzătorilor înțeleg greşit valorile esențiale. În primele zile de existență ale firmei mele, Mindvalley, şi eu am fost în aceeaşi eroare. În 2008, când mi-am adunat echipa ca să facem un exercițiu al valorilor, imitam start-up-urile din Silicon Valley. Am trecut printr-un proces democratic de votare pentru a alege valorile companiei.

Toți membrii echipei au votat în mod egal, iar echipa noastră de 40 de persoane a identificat circa 300 de atribute

diferite ale companiei Mindvalley. Le-am pus laolaltă şi am obținut o listă cu 10 puncte privind presupusele noastre „valori”. Lista includea fraze ca acestea:

Ne transformăm clienții în fani pasionați

Îndrăznim să visăm lucruri mărețe

Evoluăm prin învățare

A fost un proces democratic şi echitabil. Dar în acelaşi timp a fost cât se poate de greşit.

Opt ani mai târziu, mi-am dat seama de absurditatea acestei metode. Confundasem valorile mele personale (valorile fundamentale) cu valorile companiei mele (valorile organizaționale). Aproape toți fondatorii sau inițiatorii de start-up-uri fac această greşeală.

Trebuia să învăț diferența dintre „de ce”-ul personal şi „de ce”-ul companiei, precum şi importanța lor. Aceasta s-a întâmplat în 2016, când un fost angajat, care era cunoscut pe atunci sub numele Amir Ahmad Nasr, m-a invitat la un prânz.

Una dintre cele mai bune decizii pe care le-am luat a fost să-l angajez pe Amir. Avea 21 de ani când a venit la Mindvalley

în octombrie 2007. Cinci ani mai târziu, a publicat o foarte bine primită carte de memorialistică, My Isl@am: How Fundamentalism Stole My Mind – and Doubt Freed My Soul, care l-a adus în situația de a împărți scena cu laureați ai Premiului Nobel, foşti şefi de stat şi antreprenori care au schimbat lumea.

Această carte curajoasă a stârnit o asemenea agitație încât a fost obligat să se mute în Canada, unde locuieşte în prezent. Astăzi este mai bine cunoscut în calitate de muzician, cantautor şi întreprinzător creativ cu numele Drima Starlight, din Toronto. Ca artist căruia îi place să predea, el este consilier strategic de încredere pentru fondatori desăvârşiți de firme şi directori executivi, întreprinzători sub 30 de ani care au ajuns în lista Forbes 30, artişti recompensați cu premii Grammy şi Emmy, autori de bestselleruri New York Times şi oratori la TEDx. Sunt mândru că Drima şi-a început cariera profesională la Mindvalley.

În timpul dezvoltării explozive a carierei sale, Drima a făcut o adevărată obsesie pentru poveştile legate de origine şi valorile esențiale. Într-o zi, m-a invitat la un prânz ca să-mi arate cu blândețe că gândirea mea despre valori era greşită. Lucrase cinci ani la Mindvalley şi cunoştea compania foarte bine. Între timp, a ajuns o autoritate mondială în materie de proiectare a valorilor companiilor. Întrucât rămăsesem prieteni, acum era în măsură să-mi lărgească orizontul.

Drima mi-a explicat cele două tipuri de valori esențiale şi de ce atât de mulți oameni înțeleg greşit valorile.

Valorile fundamentale definesc sufletul unei companii. Ele aduc oamenii potriviți în ecosistem. Oferă un avantaj unic unui produs. Marile branduri, marile cărți, marile restaurante sunt adesea unice datorită „parfumului" unic pe care li-l dau valorile fondatorilor lor. Gândește-te la Nike, Apple sau Starbucks. Aceste valori sunt totodată principii-cheie care ghidează convingerile și ideile fundamentale ce modelează cultura. Valorile fundamentale provin de la echipa fondatoare a unei companii. Ele sunt folosite pentru a se decide cine va fi angajat. Dacă ești întreprinzător unic sau liber-profesionist, ele sunt valorile pentru modul în care funcționezi.

Valorile organizaționale sunt dezvoltate după ce oamenii au fost angajați. Sunt reguli care guvernează comportamentele așteptate necesare colaborărilor de zi cu zi desfășurate fără probleme. Sunt reguli asupra cărora întreaga companie a căzut de acord. Pe măsură ce-ți dezvolți echipa și compania, valorile organizaționale devin tot mai importante.

Mindvalley are un set clar de valori organizaționale care provin de la echipă. Aceasta a fost lista pe care am prezentat-o mai sus. Dar eu, ca fondator, nu am numit niciodată așa cum se cuvine valorile fundamentale, motivul pentru care sufletul meu m-a determinat să înființez această companie din capul locului.

Drima m-a adus pe calea cea dreaptă. Dar ceea ce se pregătea să-mi spună m-a convins să fac o schimbare atât de dramatică, încât aveam să pierd 30% dintre membrii

echipei într-un singur an. (Mai multe despre asta mai târziu.)

— Vishen, gândeşte-te la valorile fundamentale personale ca la documentul de naştere a Americii. Constituția Statelor Unite ale Americii este sacrosanctă şi, de-a lungul istoriei, a fost doar modificată prin măsuri semnificative, din motive importante care nu au fost prevăzute sau au fost ignorate în mod vădit de părinții fondatori ai Americii, mi-a explicat Drima.

În analogia sa, valorile organizaționale sunt asemenea legilor adoptate de Congres.

— Valorile tale fundamentale sunt similare, a continuat el. Ele capătă formă în creuzetul experiențelor care s-au format anterior în viața ta, în special în timpul copilăriei şi adolescenței. Rareori se schimbă la maturitate, exceptând cazul când treci printr-o tulburare gravă, o traumă sau schimbări majore în viață. Dar altfel, ele rămân relativ aceleaşi şi neschimbate pe perioade lungi.

Valorile organizaționale se formează atunci când aduni oamenii laolaltă. Ele iau naştere prin consens. Evoluează mai frecvent pe măsură ce membrii echipei vin şi pleacă şi pe măsură ce circumstanțele pieței şi ale lumii se modifică. Ele joacă un rol esențial, similar legilor introduse, actualizate şi adoptate periodic de către Congres.

Legile sunt ca un proiect de execuție viu care ghidează şi organizează comportamentul societății după caz,

reprezentând voința oamenilor. Ele trebuie să fie în armonie şi în concordanță cu Constituția SUA, pentru că altfel vor fi considerate neconstituționale şi, prin urmare, respinse.

Iată de ce valorile organizaționale nu sunt suficiente. Pentru ca valorile organizaționale să conteze cu adevărat, ele trebuie să-şi aibă rădăcinile în de ce-ul subiacent al valorilor fundamentale, care provin direct de la fondator sau de la echipa fondatoare.

Şi totuşi, majoritatea companiilor uită asta. Şi majoritatea fondatorilor uită importanța propriilor valori. Ei le îngroapă din modestie sau din dorința de a căuta sprijin în statu-quo. Dar ține minte următorul lucru:

În majoritatea cazurilor, oricine îți poate copia afacerea. Dar nimeni nu ți-o poate copia dacă este clădită pe baza POVEŞTII TALE. Când afacerea se hrăneşte din valorile tale, i-ai dat creației tale o viață specială.

Steve Jobs a hrănit Apple cu valorile esteticii într-o eră în care computerele personale erau urâte. Oprah şi-a hrănit talk-show-urile cu valorile iubirii şi vindecării într-o eră în care acest tip de emisiuni se folosea de scandal şi bârfe ca să atragă telespectatori.

Dacă eşti un fondator sau un lider, tu dintre toți oamenii nu poți să ignori că ai nişte valori fundamentale profunde, care te conduc. Trebuie să devii conştient de ele şi de felul în care

te animă, căci, altfel, aşa cum a spus Carl Jung, „până nu îți faci subconştientul conştient, el îți va dicta viața şi îl vei numi destin”.

Aşadar, cum îți descoperi aceste sisteme de valori? Ei bine, începi cu valorile fundamentale. Nu poți să trişezi ca să ajungi la ele, căci vin direct din esența ta. Trucul constă în a le descoperi.

Care este sămânţa ta?

Am fost unul dintre primii „cobai” care au încercat procesul valorilor esențiale denumit Exercițiul Poveştii Originare, care mi-a permis să-mi descopăr cele patru valori fundamentale şi să transform modul în care muncesc. Când l-am întrebat pe Drima cum l-a elaborat, mi-a spus o poveste pe care nu o voi uita niciodată. A numit-o „Înțelepciune la umbra lămâiului”, şi avea la origine o lecție profundă învățată de la bunicul său.

Înţelepciune la umbra unui lămâi

În copilărie, îmi petreceam cea mai mare parte a vacanțelor în Khartoum, capitala Sudanului de Nord, locul în care Nilul Alb şi Nilul Albastru se unesc, oraşul în care m-am născut şi unde locuieşte cea mai mare parte a familiei mele extinse. Mergeam în vizită acasă la bunicul meu. În grădina din fața

casei avea un lămâi, care în acea perioadă începuse să producă tot mai puține lămâi.

Eu şi bunicul şedeam la umbră, sub copac, şi jucam şah aproape în fiecare zi. El se folosea mereu de acest prilej ca să-mi predea lecții de viață şi să fim apropiați unul de celălalt. A fost într-o mare măsură un mentor în viața mea.

Într-o zi, jucam şah sub lămâi şi bunicul a ridicat din iarbă o lămâie căzută. A desfăcut-o, a scos o sămânță şi mi-a spus:

— Nepoate, uită-te la asta. E o sămânță de lămâi. Ea poate să-ți dea un lămâi. Nu-ți poate da un arbore de mango sau un măr. Dintr-o sămânță de lămâie nu va creşte decât un lămâi. Bineînțeles, trebuie să o sădeşti într-un sol potrivit, să o uzi şi să te asiguri că are lumină de la soare. Dar, în final, orice s-ar întâmpla, sămânța de lămâie nu va produce decât un lămâi.

Apoi a continuat:

— Lămâiul ăsta a îmbătrânit şi e pe moarte. La fel ca mine. Îmbătrânesc şi într-o zi o să mor şi eu, aşa că trebuie să înțelegi un lucru. Pe măsură ce îmbătrâneşti, înainte să ți se împlinească sorocul, e de datoria ta să răspunzi la această întrebare importantă: „Care e sămânța mea?”

Sămânța mea va produce numai ceea ce e menită să producă. Atâta tot. Nu te lăsa distras. Nu te lăsa manipulat.

Nu te lăsa atras de zgomotul societății. Conectează-te la interiorul tău.

Întreabă-te: „Care e sămânța mea?” După ce afli răspunsul, urmează-l.

Urmează răspunsul cu smerenie şi astfel îți vei putea împlini şi tu scopul în viață.

Povestea lui Drima subliniază atât de profund adevărul lăuntric al miliardelor de oameni din această lume. Niciunul dintre noi nu este o clonă. Fiecare persoană este unică, cu un plan de funcționare alcătuit din valori esențiale profund impregnate, care ne influențează comportamentul. Valorile sunt pur şi simplu credințele în baza cărora acționăm şi care sunt parte din noi în aceeaşi măsură ca ADN-ul nostru.

Şi, asemenea ADN-ului, când conştientizezi convingerile, care sunt forța motrice a tot ceea ce întreprinzi, devine mult mai uşor să faci alegeri, ceea ce-ți permite să-ți accelerezi ritmul în care obții rezultatele în afaceri pe care le doreşti.

Exerciţiul poveştii originare

Acesta este exercițiul prin care m-a ghidat Drima în vara anului 2016. A fost un moment definitoriu în viața mea

deoarece, pentru prima oară, mi-am dat seama în ce fel trecutul îmi modela prezentul.

Pasul 1: Notează-ţi punctele de vârf într-un grafic

Drima a început prin a mă pune să mă gândesc la punctele de maxim şi de minim din viaţa mea. „Închide ochii şi aminteşte-ţi câteva dintre cele mai dureroase experienţe pe care le-ai avut în copilărie.”

În fiecare dintre aceste experienţe, ieşeau la iveală valori. Punctele de minim – rasismul, bullyingul – m-au făcut să câştig valori cum ar fi aprecierea diversităţii şi compasiunea pentru ceilalţi. Punctele de maxim, cum ar fi preluarea unui produs sau lumina de pe chipul oamenilor datorită evenimentelor pe care le-am creat, mi-au imprimat valorile inovaţiei.

Pasul 2: Extrage ceea ce contează

Drima mi-a cerut apoi să întocmesc o listă a valorilor. „Ce contează pentru tine în viaţă?” m-a întrebat. În circa douăzeci de minute, am alcătuit lista asta:

Transformare

Conectare

Compasiune

Dezvoltare

Umanism

Estetică

Viziune

Fericire

Transcendență

Dragoste

Schimbare

Învățare direcționată spre sine

Chestionare

Inovație

Futurism

Pasul 3: Distilare

Următorul pas a fost să mă uit la listă şi să grupez valorile înrudite. Imediat au devenit evidente patru grupuri:

VALORI LEGATE DE UNITATE Conectare Compasiune Umanism

VALORI LEGATE DE DEZVOLTAREA PERSONALĂ Transformare Dezvoltare Transcendență Învățare direcționată spre sine

VALORI LEGATE DE INOVAȚIE Estetică Viziune Schimbare Inovație Chestionare Futurism

VALORI LEGATE DE DRAGOSTE Fericire Dragoste

Pasul 4: Atribuirea unor nume valorilor

Următorul pas a fost să denumesc aceste grupuri. Mi-a fost clar că aceste patru valori au devenit pentru mine ca o parte din ADN-ul meu. Când faci exercițiul de la finalul acestui

capitol, încearcă să-ți grupezi şi tu valorile. Fiecare grup trebuie să primească un nume. De exemplu, pentru grupul 3, care include valori legate de inovație, am decis să folosesc titlul „Imaginare”.

Iată cele patru valori fundamentale care au ieşit la iveală din mine când am făcut acest exercițiu:

• Unitate

• Transformare

• Imaginare

• Dragoste

Aici se întâmplă magia. Atât de mulți fondatori, consultanți sau experți devin replicatori. Ei creează companii, tipuri de organizare în muncă şi produse care imită statu-quoul. Dar, în lumea de astăzi, acest lucru nu mai e de ajuns. Este încă un motiv pentru care trebuie să-ți hrăneşti munca cu valorile tale.

Dacă lucrezi într-o companie şi nu eşti fondatorul ei, atunci valorile tale fundamentale sunt bunurile pe care le aduci la muncă în fiecare dimineață. Ele se aplică jobului pe care-l faci indiferent cât de mărunt ai putea crede că este. Ştiu o agentă care lucrează în domeniul relațiilor cu clienții a cărei

valoare este bucuria. Fiecare e-mail pe care i-l trimite unui client este imprimat cu această valoare.

Cele patru valori ale mele au ajuns să hrănească Mindvalley cu un avantaj unic. Iată cum le-am descris în interiorul firmei.

1. Unitate: Credem cu tărie în diversitate, umanism şi grija față de mediul înconjurător. Noi, ca specie umană, evoluăm împreună spre un viitor mai bun. Unitatea este ideea de a vedea similitudini în locul diferențelor şi de a considera specia umană un întreg.

2. Transformare: Credem în susținerea fiecărui individ pentru a se transforma în cea mai bună versiune a sa – acest lucru este valabil pentru clienții, partenerii şi angajații noştri. Credem că dezvoltarea ta personală trebuie să fie cel mai important lucru din viața ta.

3. Imaginare: Nu ne temem să punem la îndoială statu-quoul şi nu vom renunța niciodată să forțăm limitele pentru a crea un viitor mai bun. Abordarea noastră implicită constă în inovație, creație şi invenție.

4. Iubire: Suntem preocupați profund de echipa noastră, de partenerii şi clienții noştri. Ne tratăm unii pe alții cu grijă şi dragoste.

Fiecare dintre aceste patru valori a făcut ca firma noastră să iasă în evidență în industria noastră.

• Unitatea ca valoare este motivul pentru care angajăm oameni din 60 de țări într-un singur birou.

• Transformarea este motivul pentru care toată lumea de la Mindvalley îşi ia foarte în serios dezvoltarea personală.

• Imaginarea este motivul pentru care ne reinventăm permanent produsele şi serviciile pentru a rămâne în avangarda industriei în care activăm.

• Dragostea este motivul pentru care avem o cultură a prieteniei strânse între membrii echipei noastre.

Am folosit fiecare dintre aceste valori ca pe un avantaj în modelarea brandului nostru. Cu ajutorul exercițiului de la finalul acestui capitol, şi tu poți face acelaşi lucru. Transformă-ți valorile în povestea brandului tău. Dar valorile tale vor face mai mult de atât. Descoperirea lor te va ajuta de asemenea să-ți înțelegi comportamentele.

Forţele ascunse care-ţi ghidează deciziile

Înainte să fi descoperit cele patru valori fundamentale despre care ai citit mai sus, nu-mi dădusem seama de forțele subiacente care îmi ghidau atât de multe dintre deciziile pe care le luam. Mă trezeam în tratative cu parteneri cu care nu colaboram bine sau aveam sentimente conflictuale cu privire la unele decizii importante. Înainte să ştiu că transformarea era una dintre valorile mele fundamentale, am încercat să înființez companii în alte domenii, doar ca să dau greş iar şi iar. Dar, când inițiam companii sau proiecte în domeniul transformării umane, întotdeauna înregistram succese răsunătoare. Când îți cunoşti amprenta sufletească, îți cunoşti şi avantajul unic.

Imaginarea sau actul de a visa creații noi a fost încă o valoare pe care mi-am descoperit-o în urma acestui exercițiu. Ca puşti care a crescut cu jocul LEGO şi ca fost inginer, întotdeauna simt că dau cele mai bune rezultate când construiesc, creez şi inventez. Nimic nu rămâne permanent pentru mine. Inovația este un mod de viață. Dar, înainte de 2016, nu ştiam cât de adânc se ramifică această valoare. Înainte de a stabili imaginarea ca valoare, una dintre cele mai mari nemulțumiri exprimate de foştii angajați ai Mindvalley era aceea că „lucrurile se schimbă prea repede".

Cu toate acestea, pentru mine, schimbarea a fost o necesitate în industria noastră. Prin stabilirea şi definirea clară a imaginării ca valoare şi făcând astfel din schimbare modul nostru de viață, acum atragem oameni care prosperă în medii cu dinamică rapidă. Practic, nemulțumirea legată de faptul că lucrurile se schimbă prea repede a dispărut din companie. În schimb, oamenii pe care îi aducem la bord se raportează la inovație ca fiind o necesitate. Rezultatul: oameni mai fericiți şi o afacere mai sănătoasă.

Aceste patru valori – unitate, transformare, imaginare şi dragoste – emană acum din tot ceea ce facem la Mindvalley şi din toţi cei care lucrează pentru noi. Ele sunt prezentate în paginile noastre despre cariere într-o secţiune care spune: „Eşti pe aceeaşi linie cu valorile noastre?”

Validarea valorilor esenţiale începe chiar de acolo. Îi provocăm pe posibilii angajaţi din momentul în care ne descoperă, şi asta continuă pe parcursul procesului de angajare până când îi invităm să ni se alăture. Este motivul pentru care oamenii pe care îi atragem întruchipează aceleaşi calităţi.

Majoritatea oamenilor îşi trăiesc viaţile orbeşte, fără să-şi cunoască credinţele profunde care-i călăuzesc şi care le influenţează comportamentul. Pur şi simplu, nu e ceva căruia să fim învăţaţi să-i acordăm atenţie, ceea ce nu are nicio logică. Mai ales când Drima o spune în acest fel:

Vishen, valorile tale trebuie să-ţi vină din suflet. Tu ai creat această companie. Există un motiv pentru care te-ai născut şi un motiv pentru evenimentele pe care le trăieşti. Ascultă-ţi forul lăuntric şi decide ce valori contează pentru tine. Nu te uita în afară şi nu aduce în joc cine ştie ce proces de votare.

Ţine minte: dacă eşti fondatorul companiei tale, trebuie să-ţi descoperi valorile şi să le imprimi organizaţiei care este în dezvoltare. Nu le diminua. Valorile tale ţi-au fost plasate deliberat în suflet. Sunt seminţele a ceea ce Universul caută

să creeze prin intermediul tău. Ascultă cu atenție ceea ce iese la iveală.

Aşa cum a spus Steve Jobs în celebrul său discurs ținut la ceremonia de absolvire a promoției din 2005 de la Stanford:

Nu poți să uneşti punctele privind în față; poți să le conectezi doar privind în spate. Aşa că trebuie să ai încredere că, într-un fel sau altul, punctele se vor uni la un moment dat în viitor. Trebuie să ai încredere în ceva – în instinct, în destin, în viață, în karma, în orice. Această abordare nu m-a dezamăgit niciodată şi a fost extrem de importantă pentru viața mea.[2]

Priveşte în trecut la evenimentele din viața ta. La eşecuri. La suferințe. La suişuri şi coborâşuri. Ele ți-au modelat valorile. Iar aceste valori trebuie să-ți ghideze deciziile privind tipul de companie pe care o creezi şi munca pe care o faci.

Valorile trebuie să vină din tine. Ele îți sunt întipărite în timpul unor evenimente importante care îți influențează viața. Lucrul pe care am ajuns să-l înțeleg este că, de obicei, acele momente sunt dureroase. Dar atunci ne dezvoltăm cel mai mult. Experiențele cele mai dure au o valoare deosebită. Sunt partea pozitivă a vieții.

Darurile ascunse ale suferinței tale

Acesta e marele secret al valorilor fundamentale. Ele iau naştere uneori din durerea şi suferința pe care le-ai îndurat. Valorile sunt de multe ori dorința ta subconştientă de a te asigura că ceilalți oameni nu vor avea de suferit la fel ca tine.

Valorile tale devin vindecarea pe care vrei să o oferi lumii din cauza suferinței pe care ai îndurat-o. Sau, ca să îl citez din nou pe Rumi:

Rana este locul prin care lumina pătrunde în tine.

Să fiu pus pe o listă de supraveghere din motive de securitate (o poveste pe care o voi relata în capitolul următor) şi să fiu nevoit să plec din Statele Unite a fost dureros. Dar nu-mi pare rău, pentru că asta m-a ajutat să-mi identific valoarea esențială: unitatea.

Iar când vezi că suferința ta poate ascunde un dar, ceva special se întâmplă. Probabil că la asta s-a referit Viktor Frankl, autorul celebrei cărți Omul în căutarea sensului vieții, când a spus:

Suferința încetează să mai fie suferință în momentul în care îşi găseşte un sens.[3]

De obicei, nu te defineşte doar o singură valoare. Ci mai multe. Ideea e să începi cu o listă mare şi să le consolidezi şi să le numeri pe cele mai importante.

Exercițiul Poveştii Originare s-ar putea să-ți modifice în mod radical în bine felul în care-ți organizezi viața şi afacerea. Aşa mi s-a întâmplat mie. Şi bănuiesc că vei avea o experiență similară după ce vei trece prin procesul de la finalul acestui capitol. Iar când o vei face, ține minte:

Suferința din trecut este adesea dâra de firimituri care te va conduce la sensul, valorile şi scopul vieții tale.

Cum să aduci asta în echipa ta

Introducerea valorilor fundamentale într-o echipă trebuie însoțită de un avertisment. Procesul poate fi temporar inconfortabil, chiar uşor dureros. În anul 2016, când am implementat valorile fundamentale în Mindvalley, 30% din echipa noastră şi-a dat demisia. Lucru deloc surprinzător. Când aduci valori noi, schimbi o companie. Iată de ce e mai bine să clădeşti o afacere pe baza lor şi să faci acest proces înainte de a construi o echipă.

Dar, dacă afacerea ta e pusă deja pe picioare, fă exercițiul şi adu în echipă valorile tale fundamentale. Nu toți vor fi

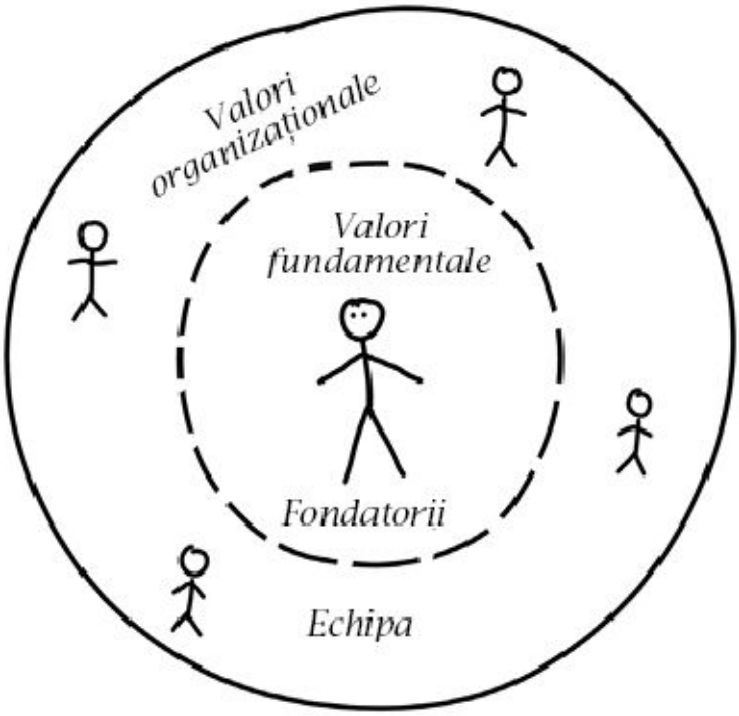
mulțumiți de această schimbare. Nu înseamnă că e ceva în neregulă cu ei. Înseamnă doar că relațiile de muncă s-ar putea să nu mai fie potrivite.

Avantajul? În decurs de 12 luni, am intrat într-o perioadă de trei ani de creştere accelerată. Organizația s-a aliniat în jurul acestor valori noi. Oamenii care s-au alăturat „noii" Mindvalley în 2016 au rămas în firmă cu aproape 50% mai mult, au produs un venit per angajat aproape dublu şi una peste alta au fost mai mulțumiți pentru că s-au aliniat valorilor noastre.

Beneficiile cântăresc semnificativ mai mult decât orice declin temporar. Valorile fundamentale conduc la creşterea performanțelor echipei, ai cărei membri vor avea legături mai strânse între ei. Aşa că aplică această regulă: Valorile fundamentale au prioritate.

Poți să sari mai în față ca să începi chiar acum Exercițiul Poveştii Originare. Sau continuă să citeşti ca să afli pe ce te vei concentra după ce-ți vei stabili valorile fundamentale – valorile organizaționale.

Iată cum arată valorile fundamentale şi valorile organizaționale împreună.



Valorile fundamentale vin de la fondator şi sunt transmise în toată compania. Valorile organizaționale vin de la echipă. În exercițiile de final ale acestui capitol, explic un proces de creare a valorilor organizaționale. Este opțional şi poți sări peste el ca să treci la Capitolul 2, dacă nu ți se potriveşte. Valorile organizaționale sunt realizate împreună cu membrii echipei tale.

Dar, mai întâi, opreşte-te acum şi fă Exercițiul Poveştii Originare. E timpul să-ți descoperi amprenta sufletească.

Rezumatul capitolului

Modele ale realităţii

Trebuie să-ţi cunoşti valorile fundamentale.

Fie că eşti sau nu eşti conştient de ele, valorile tale sunt cele care îți influențează toate deciziile. După ce le-ai definit cu claritate, vei înțelege ce trebuie să faci în continuare şi cu cine trebuie să te conectezi pentru a construi o viață şi o afacere care inspiră.

Când înțelegi valorile în baza cărora funcționezi, totul în viață devine mai uşor. Înțelegi de ce faci ceea ce faci, pe cine trebuie să aduci în echipă, ce proiecte trebuie să abordezi, cum va schimba afacerea ta lumea. Te vei simți ca un Buddha, senin şi sigur de acțiunile tale. Atitudinea ta bună se va reverbera în exterior. Vei conduce cu atitudinea şi comportamentul tău.

După ce vei şti ce vrei, următoarea ta misiune este să-i atragi ca un magnet pe oamenii potriviți, lucru pe care îl vei învăța în Capitolul 2.

Sisteme pentru viaţă

Exerciţiul 1: Exerciţiul Poveştii Originare

Urmează instrucțiunile de mai jos pentru a-ți defini valorile fundamentale. Ține minte că aceste valori nu pot fi fabricate. Trebuie extrase.

Când treci prin acest proces, obții o listă care te va ajuta să decizi ce afacere, mişcare sau proiect să începi şi cum să-ți poziționezi organizația astfel încât să te aliniezi cu cei mai buni parteneri.

Pasul 1: Reconectează-te cu momentele de vârf din trecut. Valorile tind să ia naştere din momentele dureroase, pentru că atunci luăm decizii esenţiale despre modul în care alegem să ne comportăm în viitor. Dar ele apar şi din momentele de vârf, momente de înfiorare sau de bucurie atât de intense, încât n-ai vrea să le uiţi niciodată. Gândeşte-te la momentele extreme din viaţa ta, fie ele de maxim sau de minim. NOTĂ: Dacă ai trăit o traumă care te-a marcat poate fi de folos sprijinul unei persoane dragi sau al unui îndrumător când te angajezi în acest proces.

Pune-ți întrebarea: Care este cea mai dureroasă experiență prin care am trecut în copilărie?

Pasul 2: Scrie-ţi povestea în detaliu. Într-un exerciţiu mental, întoarce-te în timp la momentul acela. Descrie-l amănunţit. Cine era acolo? Ce s-a întâmplat? Cum te-ai simţit?

Exemplu: „Am căzut din balansoar în noroi şi toți prietenii au râs de mine”.

Pasul 3: Repetă procesul pentru vârste cuprinse între 5 şi 25 de ani. Scanează-ți trecutul şi repetă paşii 1 şi 2 pentru fiecare amintire. Dacă te ajută, poţi să trasezi o axă a timpului şi să marchezi acolo momentele majore când ai trecut printr-o suferinţă mare.

Pasul 4: Scrie valorile care au luat naştere din acele momente. Gândeşte-te la ce ai aflat din toate experienţele tale dureroase şi din cele mai importante realizări. În ce te-ai încrezut atunci? În dreptul fiecărei amintiri scrie un cuvânt care să descrie credinţa sau valoarea esenţială care crezi că s-a născut din acel moment.

Exemplu: „Adevăr”, „Curaj”, „Legătură”.

Pasul 5: Defineşte-ţi valorile. Analizează toate valorile şi convingerile pe care le-ai notat. Defineşte ce înseamnă ele pentru tine.

Pentru o versiune extinsă a acestui exercițiu, am creat ca bonus un video în care Drima te ghidează prin acest proces. Poți să îl vizionezi la www.mindvalley.com/badass.

În prezent, Drima Starlight organizează seminare cu directori executivi şi consiliază lideri de top de la firme importante din America de Nord şi din toată lumea împreună cu partenerul său, David Anthony Childs. Pentru mai multe informații despre serviciile pe care le oferă, vizitează www.DrimaStarlight.com.

Bonus opţional: Înţelege valorile organizaţionale

Valorile organizaționale sunt atitudini şi comportamente pe care membrii echipei ar trebui să le manifeste. Iată de ce modul în care aceştia le prind din urmă este un proces democratic.

De asemenea, când echipa se schimbă şi cultura se modifică, trebuie să analizezi valorile organizaționale în fiecare etapă a afacerii tale. Dezvoltarea valorilor organizaționale nu încetează niciodată. Este un proces

evolutiv. Echipele pe care le-am avut în 2008, 2015 şi 2019 au avut versiuni uşor diferite. Este important să ne întoarcem în permanență la valorile organizaționale, să le analizăm şi să le repetăm. (Prin comparație, valorile fundamentale rareori se schimbă.)

Iată cum am stabilit valorile noastre organizaționale în 2019. Am adunat un grup de colegi pe care, sincer, mi-ar plăcea să-i pun într-o maşinărie şi să-i clonez. Cu toții sunt jucători de echipă şi performeri de nivel înalt, experți în specialitatea lor, cu atitudini pe care noi, ca echipă, voiam să le codificăm.

Ne-am pregătit înainte de acea zi. A fost nevoie de câteva luni de muncă în colaborare, iar eu am fost primul. Am început cu valorile mele fundamentale. Le-am analizat, reflectând totodată la ceea ce era necesar pentru afacere şi echipă şi am obținut o listă de zece valori pe care voiam ca această nouă evoluție a culturii de la Mindvalley să le întruchipeze. Apoi i-am pus pe performerii de top să adauge valori şi să pună în discuție lista inițială.

Într-o după-amiază de vineri, grupul s-a reunit în afara locului de muncă, la un hotel din apropiere. Am scris fiecare valoare pe o tablă. Eram acolo cam cincizeci de oameni. Ne-am împărțit în echipe în care fiecare membru a avut de spus câte ceva despre comportamentele pe care ne-ar plăcea să le manifeste colegii noştri. Apoi am regrupat echipele şi am continuat să consolidăm lista.

În cele din urmă, am alcătuit o listă de valori organizaționale care urma să o înlocuiască pe cea creată în 2015. Iată o listă parțială:

1. Comunicare transparentă

• Creez un spațiu sigur astfel încât oamenii să se simtă eliberați de judecăți şi orgolii.

• Prefer să comunic în exces decât să am un minus de comunicare.

• Caut să înțeleg înainte de a mă face înțeles.

2. Leadership vizionar

• Întreprind acțiuni îndrăznețe. Ori câştig, ori dau greş – încerc ideea, chiar dacă nu sunt sigur în privința rezultatului final.

• Conduc nu doar prin cuvinte, ci şi prin acțiune. Demonstrez eu însumi comportamentele şi atitudinile pe care le aştept de la alții.

• Le cer altora să fie versiunile cele mai bune ale lor înşişi.

3. Lucrul în echipă

• Sincronizez în permanență ideile pentru a încuraja creația în grup.

• Ascult ideile altora şi sunt deschis la feedback.

• Prefer să colaborez, nu să concurez.

Este în regulă să te inspiri din ideile altor companii, dar reține că fiecare echipă are un cod cultural unic, care nu seamănă cu al alteia. Şi, de asemenea, pe măsură ce afacerea evoluează, trebuie să-ți revizuieşti permanent valorile organizaționale.

Ține minte că acestea trebuie să vină DUPĂ valorile fundamentale. Dacă vrei să implementezi asta în echipa ta, iată un ghid aproximativ.

Exerciţiu pentru valorile organizaţionale (opţional)

Valorile organizaționale sunt reguli care guvernează atitudinile şi comportamentele aşteptate şi cerute membrilor echipei astfel încât colaborările de zi cu zi să se desfăşoare fără probleme. Apelează la acest proces democratic pentru a

crea o listă care defineşte codul de conduită pentru orice echipă.

Pasul 1: Consultă-ţi lista de valori fundamentale. Ia în considerare atitudinile şi comportamentele membrilor existenţi ai echipei şi atitudinile şi comportamentele în baza cărora vrei să funcţioneze echipa ta viitoare.

De asemenea, ia în considerare experiența de zi cu zi a fluxului de lucru. Cum vrei ca echipa ta să lucreze împreună? Care este obiectivul de lucru al afacerii în acest moment? Care sunt atitudinile şi comportamentele necesare pentru a se ajunge acolo?

Alcătuieşte o listă de şase până la zece valori esențiale despre care crezi că reprezintă condițiile dorite pe care vrei să le vezi în cultura echipei tale.

Pasul 2: Analizează mai întâi cu echipa executivă lista de şase până la zece valori esenţiale. Cere-le să analizeze, să selecteze, să pună întrebări, să adauge în listă. Decide lista finală de şase până la zece valori esenţiale.

Pasul 3: Alcătuieşte-ţi echipa. Selectează toţi angajaţii cu performanţe foarte bune care au lucrat în companie o perioadă îndelungată, care înţeleg dinamica echipei

actuale şi de ce are nevoie afacerea. Sau lucrează împreună cu întreaga echipă la următorul proces.

1. Comunică întregii echipe cele 6-10 valori esențiale. Cere fiecărui membru al echipei să scrie afirmații comportamentale despre care ei cred că reprezintă valoarea esențială dorită. Exemplu: Leadership vizionar – „Pun la îndoială statu-quoul”.

2. Împarte echipa în grupuri de câte trei. Cere acestor echipe mai mici să analizeze şi să consolideze afirmațiile despre comportament pe care fiecare membru al echipei le-a trecut pe hârtie şi care sunt asemănătoare, astfel încât să creeze o singură listă pentru echipa respectivă.

3. Împerechează echipele de câte trei pentru a forma echipe de câte şase. Cere-le să continue să consolideze şi să analizeze afirmațiile despre comportament scrise de fiecare membru al echipelor. Grupurile de câte şase trebuie să-şi scrie lista finală de astfel de afirmații într-o listă oficială, fără a le replica pe cele furnizate de alte echipe.

4. Reuneşte întregul grup şi analizează fiecare listă de valori esențiale pentru a consolida afirmațiile finale.

Pasul 4: Comunică întregii companii lista finală. Mergând mai departe, poţi să devii inventiv şi să creezi un cântec, un cod sau o maximă a echipei, care să le

înlesnească membrilor acesteia învățarea și memorarea listei finale.

Capitolul 2. Atrage-ți aliații

Găsește un grup de oameni care te provoacă și te inspiră, petrece mult timp cu ei, și asta îți va schimba viața.[1]

— Amy Poehler

Măreția este dobândită cel mai bine cu alții. Lumea e prea complexă pentru a o aborda de unul singur. Oamenii sunt atrași de tine nu datorită planului tău de afaceri, ci pentru că visul tău le dă speranță. Oamenii sunt impresionați de emoții mai mult decât de logică. Cel mai mare dar pe care-l poți face cuiva este să-l inviți să împărtășiți împreună un vis. Așa capeți magnetism și ești pe aceeași lungime de undă cu oamenii de care ai nevoie pentru a-ți transforma viziunea în realitate.

În 2003, într-o zi ca oricare alta, mă aflam pe Aeroportul JFK. Mă întorceam acasă în New York după ce-mi văzusem părinții în Malaysia. Dar, când am ajuns la biroul de imigrație, în loc să primesc obișnuita ștampilă pe pașaport, am fost condus într-o cameră a serviciului de securitate.

Stăteam acolo nervos şi urmăream fiecare mişcare cu încetinitorul a limbii ceasului de pe perete, aşteptând ca funcţionarul de la imigraţii aflat în cabina lui să scoată la iveală dosarul galben cu numele meu pe el. Îmi bâţâiam piciorul nervos, fără să-l pot controla, ca o instalaţie de telegraf foarte ocupată.

Două erau motivele încordării mele. Nu ştiam ce-o să se întâmple cu bagajele pe care nu apucasem să le ridic de pe bandă. Şi habar n-aveam de ce naiba mă aflam acolo.

După trei ore, un funcţionar a strigat:

— Domnul Vishen Mohammad.

Nu s-a ridicat nimeni. M-am întrebat dacă era cumva vorba de mine. Omul a repetat:

— Domnul Vishen Mohammad.

M-am ridicat, mi-am aranjat genţile şi m-am apropiat de compartimentul cu pereţi din sticlă. A deschis ferestruica şi s-a uitat la mine cu o faţă împietrită.

— Aţi spus Mohammad sau Mohandas? l-am întrebat.

Funcţionarul s-a uitat la paşaportul pe care-l ţinea în mână şi a spus:

— O, da, Mohammad, Mohandas, nu contează...

Poate că diferența dintre cele două nume era subtilă, dar era uşor să vezi cât de dură era întreaga situație. Pe atunci, al doilea nume al meu era cel al tatălui, respectiv Mohandas. Un nume foarte des întâlnit în India. Primul nume al lui Gandhi era Mohandas. Dar asemuirea silabelor care-l alcătuiau cu cele ale numelui arab Mohammad se pare că fusese suficientă ca să trezească suspiciuni.

— Îmi pare rău să vă informez, dar numele dumneavoastră se află pe o listă de înregistrare specială, m-a anunțat funcționarul.

Imediat m-am simțit vinovat, deşi nu aveam absolut niciun motiv. Ai fost vreodată acuzat de vreo infracțiune când, în ciuda faptului că te ştii nevinovat, tot îți scanezi memoria ca să vezi dacă nu cumva ai făcut ceva care să justifice acea acuzație? Exact aşa m-am simțit.

— Ce înseamnă asta? am întrebat.

— Ați fost trecut pe o listă de supraveghere, mi-a spus. Probabil pentru că v-ați născut în Malaysia.

— Dar numele meu nu e Mohammad. Trăiesc aici de nouă ani, am replicat.

— Nu contează. Departamentul de Stat nu mai e dispus să rişte, mi-a spus funcţionarul.

„Înregistrarea specială” era o bază de date ce cuprindea aproximativ 70 000 de bărbaţi, majoritatea născuţi în ţările musulmane. Este mai cunoscută sub denumirea de „lista musulmanilor supravegheaţi”. A fost iniţiată de guvern pentru a monitoriza ameninţările la adresa securităţii şi pentru a diminua atacurile teroriste. Programul de înregistrare specială impunea ca toţi bărbaţii vizitatori din străinătate, care se aflau deja în Statele Unite, cu vârste mai mari de 16 ani, proveniţi din anumite ţări, să se înregistreze la birourile de imigraţie desemnate într-un anumit interval de timp. Eu nu eram musulman. Nu că asta ar conta. Dar în orice caz fusesem trecut pe acea listă.

În acel moment, trecuseră doar optsprezece luni de la atacurile teroriste din 11 septembrie 2001. America se afla într-o stare de vigilenţă maximă. Şi din motive întemeiate. Dar eu nu făcusem nimic ca să fiu considerat potenţial pericol la adresa securităţii. O precizare necesară: am fost scos din listă în 2008, iar în 2013 s-a renunţat la întregul program după ce s-a constatat că fusese, practic, inutil. (Ceea ce nu l-a împiedicat pe Trump să încerce, fără să reuşească, să-l readucă la viaţă în 2018.)

Dar în acea zi din 2003, când am fost adăugat pe listă, Statele Unite ale Americii fuseseră casa mea timp de nouă ani. Şi brusc mi se refuza dreptul de a mă urca la bordul unui avion sau chiar de a coborî dintr-un avion fără a trece printr-un interviu special care putea să dureze până la trei

ore chinuitoare. Zborul cu avionul devenise un chin dureros.

Dar asta nu era nimic în comparație cu obligația de a mă prezenta în fiecare lună la control. Acele momente au fost cele mai rele. Chiar dacă nu mă deplasam cu avionul, la fiecare patru săptămâni, trebuia să stau la o coadă formată din străini, care înconjura o clădire guvernamentală din centrul New Yorkului, pentru a-mi raporta prezența. În unele zile, era un frig năprasnic. Odată, în februarie, m-am aşezat la o coadă care se întindea pe patru cvartale. Am tremurat timp de trei ore. La final, am fost lăsat să intru într-o clădire încălzită – deşi primirea de care am avut parte tot rece a fost.

Când mi-a venit rândul, mi-au luat amprentele digitale. Apoi mi-au făcut o poză-portret. Şi mi-au verificat extrasul de cont bancar, căutând orice activitate suspectă.

Statele Unite ale Americii erau casa mea. Era o țară pe care o iubeam. Îmi doream ca şi copiii mei să se nască şi să crească acolo. Dar în scurt timp a devenit pentru mine un loc în care îmi era greu să trăiesc.

În a treia lună în care am repetat cu obedință ritualurile impuse de guvern, m-am întors acasă într-o seară, m-am uitat în ochii Kristinei, pe atunci soția mea, şi i-am spus:

— Nu mai suport situația asta.

Iubeam America. Dar nu mai puteam să locuim acolo. Aşa că ne-am părăsit casa.

Să fiu bine înțeles. Nu vreau să învinuiesc pe nimeni. Țara pe care o iubeam trecuse printr-un atac devastator. În New York locuiam nu departe de Turnurile Gemene şi petrecusem multe zile de vară plimbându-mă cu patinele cu rotile prin zonă. World Trade Center se afla în cartierul meu. Atacurile au fost dureroase pentru mine. Asemenea oricărui cetățean american, voiam ca această țară să fie în siguranță.

Am plecat din țara pe care o iubeam nu pentru că nu mai voiam să fiu acolo, ci pentru că viața acolo devenise prea dureroasă. Ca urmare a noii impuselor măsuri de securitate, nu mă mai simțeam bine venit.

Aterizarea în capitala Malaysiei, Kuala Lumpur, a fost o experiență de coşmar, ireală. Coboram pe scara avionului şi priveam vizavi de aeroport la palmierii luxurianți care mărgineau pista aeroportului. Am tras în piept aerul umed, cu mireasmă de iasomie, şi mi-am zis: „La naiba, şi-acum, ce urmează?" Malaysia îmi era aproape străină. Viața de adult mi-o petrecusem în State. Mindvalley fusese înființată în America. Clienții şi partenerii mei erau toți în SUA. Aveam senzația că fusesem dat afară din casa mea.

Dar eram hotărât să continui clădirea afacerii mele. Habar n-aveam cum, dar ştiam c-o să găsesc o cale.

Vocea interioară

Era iunie 2004 când m-am întors în Malaysia. Pe atunci, țara suferea de un serios exod al creierelor. Când am ajuns acolo, Malaysia pierdea anual circa 300 de mii dintre oamenii ei cei mai buni şi mai deştepți. Cei mai talentați profesioniști ai țării se mutau în țări ca Singapore, Hong Kong, Marea Britanie sau Canada. Pur şi simplu acolo găseau oportunități mult mai bune. Malaysia era văzută ca o fundătură din perspectiva carierei. Prietenii mă întrebau: „De ce naiba te-ai întors? Nu găseşti un job ca lumea aici". Măcar în Malaysia aveam confortul şi sprijinul rudelor mele apropiate. Mama şi tata trăiau încă în Kuala Lumpur.

Întrebarea era: Pot să-mi realizez visul de a construi un start-up în stilul Silicon Valley care să se adreseze pieței americane, într-o țară aflată în cealaltă parte a planetei, afectată de o penurie severă de talente?

Aveam patru valize şi dragostea soției şi a părinților mei. Iar, la 28 de ani, mă vedeam nevoit să mă mut în casa părinților mei. Care credeau în mine şi mi-au oferit spațiul necesar ca să fiu nebuneşte de încăpățânat.

Acela a fost momentul în care o voce interioară mi-a vorbit.

Ai observat vreodată o voce interioară care te trage de mânecă? Chiar dacă nu eşti prea sigur că există aşa ceva?

Să fie sufletul tău? Intuiția? Instinctul? Sau a fost salata aia pe care ai mâncat-o, deşi avea termenul de garanție depăşit?

Unul dintre citatele mele preferate din toate timpurile provine din filmul Babe. E un film despre un porc care vorbeşte şi care vrea să fie câine ciobănesc. Există un moment în film în care stăpânul porcului are sentimentul că acesta e special. El crede că porcul lui este atât de deosebit, încât ar putea chiar să câştige o competiție unde participă câini ciobăneşti. Când îşi dă seama de lucrul ăsta, naratorul filmului spune:

Micile idei care te gâdilă, nu-ți dau pace şi refuză să dispară nu trebuie ignorate niciodată, căci în ele se află semințele destinului.[2]

Reține-l, pentru că e unul dintre acele citate pe care poți să le consideri principii de viață.

Sunt sigur că ai avut parte de astfel de momente. Poți să-i spui voce interioară, intuiție, creativitate, suflet, instinct, inspirație, Univers sau Dumnezeu. Alege orice cuvânt ca să-l descrii. Şi poți să fii sigur că toți oamenii au astfel de semne.

Şi exact asta mi s-a întâmplat când m-am întors în Malaysia. Nu reuşeam să-mi reduc la tăcere vocea interioară, care-mi spunea:

Vocea interioară: Eşti aici pentru un motiv. Nu te mai compătimi şi începe să construieşti compania aia pe care o numeşti Mindvalley.

Eu: Lasă-mă-n pace. Nu am chef.

Vocea interioară: Fii sincer, nu prea ai de ales. Cultura muncii aici este oribilă. E cu decenii în urma New Yorkului sau a Silicon Valley. N-ai să găseşti aici un job care să te mulțumească. Aşa că alcătuieşte-ți propria lume.

Eu: Cam ai dreptate.

Vocea interioară: Ce te face să crezi că nu poți să atragi talente în Malaysia? Sigur, țara suferă de un exod al creierelor şi s-ar putea să nu mai fie prea mulți oameni talentați pe-aici. Dar încearcă o gândire neconvențională. Ce-ar fi dacă ai atrage creiere din alte țări şi i-ai convinge pe oameni să se mute aici?

Eu: Păi da, ar fi nemaipomenit. Dar CUM?

Vocea mea interioară era de-a dreptul entuziasmată de această idee, dar mintea mea logică, nu. Aşa că am rumegat ideea asta timp de câteva săptămâni. Mi s-a părut o eternitate. Dar vocea mea interioară nu voia cu niciun chip să tacă.

Cel mai greu pentru mine a fost că în continuare nu aveam un produs de succes. Nu ştiam ce urma să fac. Ajunsesem la un moment în care mă împleticeam în afacere şi viaţă. Aveam idei strălucite, dar circumstanţele nu-mi ofereau o cale uşoară de a realiza vreuna dintre ele.

Acelaşi scenariu îl văd acum repetându-se pentru mulţi dintre colegii, prietenii, partenerii şi studenţii mei. Au idei nemaipomenite. Intuiţia îi tot trage de mânecă. Dar ei se opresc în acel stadiu. Sunt paralizaţi de teama de a nu avea toate răspunsurile. Ideile mor pentru că ştiu ce, dar nu ştiu cum.

Când se întâmplă acest lucru, ei îşi pierd şi credinţa în ei înşişi, şi în viaţă. Devine un eşec secret, de care numai ei ştiu. Încă o dată, simt că s-au lăsat învinşi de circumstanţe. Şi se blochează în convingerea că „viaţa e grea" sau „nu pot să fac asta" sau „e prea mult de muncă". Dar pe de altă parte, nu află niciodată adevărata putere cu care toţi oamenii se nasc.

Există o lecţie pe care am învăţat-o în acel moment din viaţa mea şi care s-a mai repetat de atunci. A devenit între timp un lucru pe care îl ştiu şi care mă eliberează ori de câte ori mă împotmolesc:

Nu trebuie să ştii cum să obţii un rezultat. Uită că trebuie să ştii CUM.

Tot ce trebuie să ştii este DE CE şi CE pentru obținerea acelui rezultat.

Apoi, împărtăşeşti asta cu pasiune.

Cei de care ai nevoie vor veni la tine.

Şi-ți vor aduce răspunsurile de care ai nevoie.

Şi, de regulă, se întâmplă mult mai rapid decât te-ai aştepta.

Despre asta e vorba în acest capitol. Descătuşează-ți visul şi împărtăşeşte-l cu atâta pasiune încât lumea să fie atrasă către tine. Oamenii de care ai nevoie vin. Şi împreună veți influența realitatea cu mai multă forță decât ar putea vreodată să o facă o persoană singură.

„O s**ă** atrag creiere din alte **ţă**ri”

Într-o noapte în care n-aveam somn, am avut o revelație. Ce-ar fi dacă aş putea crea un loc de muncă atât de atrăgător încât oameni talentați din toată lumea ar fi dispuşi să se mute în Malaysia pentru a mă ajuta să construiesc compania mea de vis?

În mintea mea, auzeam în buclă un citat din Buckminster Fuller, care a spus cândva:

Nu schimbi niciodată lucrurile luptând cu realitatea existentă. Pentru a schimba ceva, construieşte un model nou care să le facă pe cele existente să pară învechite.

Viziunea de a construi un nou tip de afacere, Cel mai grozav loc de muncă din lume, m-a entuziasmat. Şi sediul ei nu avea să fie în New York, Silicon Valley, Londra sau Berlin, ori în vreunul dintre cele mai populare oraşe ale planetei. Ci în Kuala Lumpur.

Mi-am stabilit ca termen final anul 2020. Mantra mea personală a devenit: „La naiba cu exodul de creiere. Compania noastră va atrage creiere din alte ţări şi le va aduce în Malaysia".

Trebuie să recunosc, însă, nivelul de autoamăgire necesar pentru a spune ceva de genul ăsta trebuie să fie foarte ridicat. Mai ales când eşti falit şi lucrezi într-o încăpere lăturalnică a fabricii tatălui tău, în ghetoul oraşului. (Mulţumesc, tată, pentru biroul oferit cu generozitate.) Dar, în mod ciudat, acest vis nebunesc a început să se concretizeze.

Atragerea magnetică a oamenilor

Fie că eşti la conducerea unei firme, fie că eşti angajatul uneia sau îți înființezi o afacere, o organizație nonprofit sau o mişcare, primul pas spre un succes important este să te transformi într-un magnet pentru oamenii de care ai nevoie ca să-ți realizezi misiunea. Pentru tine, poate fi vorba de colegi, parteneri sau clienți.

Vestea bună este că există o formulă. Pentru majoritatea oamenilor, începe cu o transformare totală a mentalității. Şi dă-mi voie să-ți spun că nu trebuie să ai totul pus la punct. Ai nevoie de o viziune şi apoi începe cu cine. Nu încerca să descifrezi fiecare pas al transformării viziunii în realitate. Renunță la nevoia de a cunoaşte toate răspunsurile şi concentrează-te în schimb pe atragerea oamenilor care vor face ca viziunea să devină realitate. După ce ți-ai adus în echipă oamenii potriviți, ei te vor ajuta să găseşti răspunsul la întrebarea cum.

În acest moment, există în lume oameni talentați care doresc să-şi unească forțele cu tine. Ei cred în aceleaşi idei (poate neconvenționale). Îşi imaginează acelaşi viitor. Îşi doresc cu ardoare aceeaşi schimbare după care tânjeşti şi tu.

În asta constă genialitatea mentalității de tip Buddha. Nu e despre cunoaşterea tuturor răspunsurilor. Dar trebuie să crezi în ideea ta şi în faptul că şi alții au astfel de idei şi sunt dornici să colaboreze cu tine. Înseamnă să te laşi în voia misterului instinctului tău şi să crezi că alții îți împărtăşesc cunoaşterea lăuntrică.

Important este că mulți dintre aceşti oameni au talente pe care tu nu le ai, dar de care ai nevoie. Iar ei au nevoie de tine. Fă echipă cu ei şi împreună puteți deveni un grup de nonconformişti de neoprit, animați de aceeaşi misiune şi care pot schimba lumea.

Pentru ca acest lucru să se întâmple, trebuie să faci lucrurile descrise în acest capitol şi ca să-ți transformi afacerea, mişcarea sau eul într-un magnet. După aceea, este uşor. Atragi oamenii de care ai nevoie. Şi partea cea mai bună e că nu ai nevoie de un birou elegant, de beneficii sau (ca în cazul meu) de o companie viabilă pentru a-i aduce la tine.

Fii şoferul autobuzului

În cartea Good to Great, Jim Collins scrie: „Eşti un şofer de autobuz. Autobuzul, compania ta [sau proiectul, ideea ori mişcarea ta], este în impas, iar misiunea ta este să-l pui în mişcare...”[3]

În continuare, autorul explică: „Începe nu cu «unde», ci cu «cine»... începe prin a-i urca în autobuz pe oamenii potriviți, fă-i să coboare pe cei nepotriviți şi aşază-i pe oamenii potriviți pe scaunele potrivite”.

Sfatul acesta mi-a mers la inimă. Şi, ca să fiu sincer, nu era doar o chestiune de bun simț în afaceri. Mă simțeam singur.

Îmi era dor de prietenii mei din America. Tânjeam să mă conectez în plan social cu oameni care gândeau ca mine tot la fel de mult pe cât îmi doream o companie de succes.

Am făcut tot ce se putea ca să umplu măcar pe jumătate bazinul de talent. Dar, din păcate, nu-mi puteam permite un birou adevărat. Aşa că am început să lucrez dintr-un Starbucks, până când au anulat serviciul gratuit de Wi-Fi tocmai ca să-i împiedice pe indivizii ca mine să cumpere un venti cappuccino şi să țină o masă ocupată şapte ore.

Era 2004, înainte ca finanțările pentru start-up-uri să fie cât de cât disponibile. Aveam 28 de ani şi eram falit. M-am dus la Banca lui Tata şi am cerut ajutor. Acela a fost momentul în care tatăl meu mi-a oferit cu generozitate biroul improvizat din spatele depozitului său.

Mindvalley însemna eu plus o corcitură de labrador cu caniche numit Ozzy, într-un depozit părăginit. Ozzy era minunat ca animal de companie. Dar nu putea să folosească o tastatură de computer şi nu oferea cine ştie ce în materie de rezultate.

Dar pe urmă mi s-a alăturat amicul meu din facultate Mike, din Michigan. A devenit cofondator. Împreună, am postat un anunț pentru două posturi de stagiar. Adelle şi Hannu au fost primele mele angajate. Nu prea aveam multe de oferit, doar un salariu modest şi un vis. Aveau să mai treacă ani până la lansarea primului nostru produs tehnologic. Dar amândouă au văzut în aventura noastră o oportunitate de pregătire.

Eu şi Mike aveam acum două stagiare în echipă şi grupul nostru de patru a dus afacerea într-un punct în care aveam nevoie disperată de talente. Ne concentram în principal pe crearea unor aplicații Web inovative pentru ceea ce se numea Web 2.0 şi care atunci lua naştere. Concuram cu start-up-uri din Silicon Valley. Dar evoluția noastră era înfrânată de nevoia disperată de ingineri talentați, minți agile în marketing şi experți în construirea de branduri. Aveam nevoie urgent de angajați deştepți. Iar eu încercam să fac prea multe lucruri deodată – semn evident că trebuia să angajăm.

Apoi, absolut din întâmplare, am dat peste soluție. Într-o zi, ca să mă distrez, am scris un manifest în care descriam tipul nou de afacere pe care doream să-l creez.

Tactica nr. 1: Manifestul

Primul nostru birou se afla într-o zonă nepotrivită. Ca să ajung acolo, dimineața, treceam printr-o zonă cu trotuare deteriorate unde tarabagiii îşi vindeau produsele alimentare de la tonete aranjate la marginea drumului şi mirosea întotdeauna numai a curry şi pui prăjit. Pe aleea din spatele depozitului, erau camioane încărcate cu coşuri ieftine din plasă, paleți cu tricouri vrac sau lădițe cu fructe exotice – mărfuri destinate unor locuri mult mai de soi.

În mod firesc, primul programator pe care l-am intervievat a refuzat jobul. Sincer, nu-i găsesc o vină în asta. Cel puțin a avut amabilitatea să spună: „O să mă mai gândesc”.

Ăsta era mesajul codificat pentru „La naiba, nu! N-o să lucrez niciodată într-un asemenea loc!”.

Ca să ajungă la biroul nostru a fost nevoit să treacă pe lângă nişte lăzi înalte de trei metri pline cu îmbrăcăminte de proveniență chinezească şi indiană, gata să fie încărcate în camioane.

Aşadar, întrebarea era cum să-i convingi pe oamenii deştepți să se mute în Malaysia, să lucreze pentru un start-up anonim, fără bani. După luni de frustrare, mi-am dat seama că ofertele obişnuite de locuri de muncă nu dădeau rezultate. Aveam nevoie de o abordare nouă.

Într-o noapte, mi-au venit nişte idei. Am luat o foaie de hârtie şi am scris un manifest, în care declaram nu ce este Mindvalley (şi, sincer, nu era cine ştie ce) sau ce tipuri de aptitudini căutam, ci ce simboliza Mindvalley şi ce îşi propunea să fie compania. Ideea care mi-a venit atunci avea să rupă zăgazurile şi o folosim şi astăzi. O numesc Tehnica Manifestului.

Un manifest n-o să-ți aducă pur şi simplu mai multe cereri de angajare. Dar o să-ți aducă oameni care se mulează pe valorile şi convingerile tale. Îți va aduce tipul potrivit de oameni.

Iată cum arăta manifestul scris de mine, în toată splendoarea sa imperfectă. Când îl citeşti, aminteşte-ți că a fost scris în 2005, când lumea arăta cu totul altfel.

Top 10 motive pentru a lucra la Mindvalley (2005)

1. Libertate: Înțelegem că oamenii inteligenți detestă regulile şi cătuşele şi doresc să muncească în libertate, în felul lor.

2. Ambiții MARI! Nu ne propunem să creăm un software de e-mail, ci cea mai mare revoluție în e-mail de la Gmail încoace. Nu suntem mulțumiți să construim instrumente pentru blogging, vrem să facem primul blog „inteligent" din lume. Când construim un site de comerț electronic, vrem să ajungă în primele 1% site-uri în ceea ce priveşte indicatorii de performanță. Ne propunem să fim la fel de influenți în îmbunătățirea vieții oamenilor prin intermediul tehnologiei ca şi Yahoo!, Google sau Apple. Ne plac obiectivele mari, terifiante şi îndrăznețe.

3. Profitabilitate: Suntem totalmente profitabili şi vedem profiturile crescând cu cel puțin 10% în fiecare lună.

4. Oameni de calitate: Angajăm doar pe cei mai buni. Pentru un post obişnuit, citim cel puțin 100 de CV-uri şi intervievăm cel puțin 10 oameni. Dacă eşti acceptat, vei lucra cu unele dintre cele mai bune minți din industrie.

Înțelegem că oamenii „de nota 10” atrag oameni „de nota 10”.

5. Tratament: Ne tratăm bine angajații. Adică subvenționăm chiria, biletele la concerte ocazionale, cafeaua de la Starbucks, cine şi băuturi. Fondatorii noştri au lucrat la Microsoft şi eBay şi cred în modelul de răsfățare al angajaților specific Silicon Valley.

6. Creativitate: Săptămâna de lucru obişnuită este de 45 de ore. Din această perioadă, vă permitem să petreceți 5 ore pe săptămână lucrând la propriile proiecte sau invenții. Dacă proiectul are succes, te ajutăm să-l lansezi. Am adoptat acest aspect după metodele de încurajare a creativității în cadrul organizației pe care le întâlnim la companii ca Google şi 3M.

7. Stabilitate: Nu am apelat niciodată la niciun cent investiții externe, aşa că nu avem investitori care să ne închidă afacerea. Domeniul nostru de activitate acoperă mai multe industrii, cum ar fi marketing pe internet, dezvoltare de produse, editare online şi creare de software. Aceasta ne protejează de tendințele pe termen scurt ale pieței în oricare dintre aceste industrii.

8. Distracție: Am adăugat DISTRACȚIA în „regulile fundamentale de afaceri”. Să nu fim greşit înțeleşi – suntem un motor al dezvoltării disciplinat, bine lubrifiat. Dar credem că munca trebuie să fie distractivă şi oamenii trebuie să aştepte cu nerăbdare să meargă la lucru în fiecare zi.

9. Idealism: Toți angajații noştri au petrecut un număr semnificativ de ore în activități de voluntariat sau lucrând pentru organizații nonprofit. Am înființat această afacere ca să schimbăm lumea. Profiturile sunt pe locul al doilea. Prin urmare, ne vom dedica timpul şi atenția unor cauze care s-ar putea să nu aducă profituri în viitorul apropiat, dar ar putea duce la schimbări sociale pozitive.

10. Spirit antreprenorial: Înțelegem că oamenii de calitate visează să-şi deschidă propriile companii. Te ajutăm să-ți realizezi acest vis. Îți oferim training şi îndrumare pentru a te ajuta să evoluezi. Nu cerem niciunui angajat să semneze un contract care să te țină legat de compania noastră. În termeni simpli, eşti liber să înveți la noi şi apoi să pleci când eşti gata ca să-ți începi propria afacere. Noi respectăm spiritul antreprenorial.

Oamenii au rezonat profund cu ideile din acest manifest. Acest manifest în zece puncte a atras o mulțime de candidați la angajare. În doar o lună, sediul modest al firmei noastre era plin cu cei dornici să susțină interviul. Nu atrăgeam doar talentele locale. Primeam CV-uri de la profesionişti foarte talentați din toată lumea. A fost ceva uluitor. Dar, şi mai important, primeam tipul potrivit de talent. Oameni animați de valori, cu aptitudini de staruri rock – pe scurt, oameni care cumulau calități de Buddha şi de nonconformist.

Unul dintre candidații pe care i-am angajat a fost Khailee Ng. Astăzi, el este directorul general al unei companii care investeşte în peste 500 de start-up-uri. Este unul dintre cei

mai cunoscuți investitori şi fondatori de start-up-uri din Asia. El a fost una dintre primele minți strălucite pe care le-am angajat (Angajatul nr. 11). Şi a venit la noi în ciuda faptului că putea să aleagă practic orice alt job.

Ce n-am înțeles eu pe deplin în acel moment a fost de ce manifestul nostru a fost atât de eficient. Compania noastră cu siguranță nu se schimbase. Tot noi patru eram, plus Ozzy. Tot într-un depozit dărăpănat lucram. Tot pe aceleaşi străzi părăginite trebuiau să vină candidații să ne vadă, trecând pe lângă aceiaşi tarabagii.

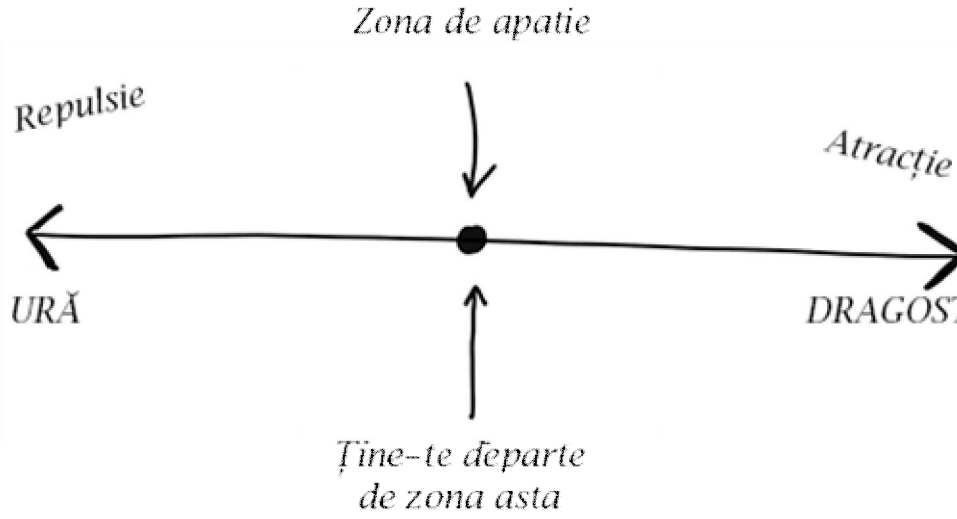
În loc să folosim o listă obişnuită cu cerințe şi aptitudini profesionale ca să atragem oamenii foarte talentați şi să credem că metoda aceea va funcționa, am pus la punct o viziune inspiratoare. Manifestul nostru era o promisiune. O atitudine. El definea cine eram noi şi cum aveam de gând să abordăm jocul afacerii noastre ca să câştigăm. Oamenii talentați şi inteligenți pun preț pe acest lucru. Au pus atunci şi pun şi astăzi. Acum mai mult decât oricând.

Aceasta a fost prima mea lecție importantă. Oamenilor nu le pasă ce faci. Le pasă de ce o faci. Iar când îți împărtăşeşti marele de ce, trebuie să fii cât mai natural, real şi autentic. Aceasta înseamnă să-ți împărtăşeşti în mod public credințele tale cele mai intime despre lume şi viziunea ta personală.

Iată o regulă importantă: Manifestul tău nu e menit să fie pe placul nimănui. Vrei să provoci sentimente de atracție sau de repulsie extremă. Poți spera că majoritatea oamenilor vor

fi încântați de unele aspecte ale manifestului. E în regulă dacă alții resping părți ale manifestului tău. Dar, indiferent ce faci, ține-te departe de zona de apatie.

În noul manifest pentru compania mea (poți să-l citeşti la adresa mindvalley.com/careers) vorbesc despre cum văd eu Mindvalley ca o companie de pe Terra, nu ca pe una americană, malaysiană sau estoniană. Aceasta stârneşte repulsie unor oameni care ar putea spune că suntem lipsiți de patriotism. Nicio problemă. Dar ideea asta atrage mai mulți oameni decât respinge. Atragem oameni cu concepții centrate pe lume, şi asta e exact ceea ce-mi doresc. Dacă ți-e prea teamă că-i vei ofensa pe câțiva, nu-i vei atrage pe cei mulți. Aşa că stai departe de zona de apatie. Nu fi anost.



La finalul acestui capitol, există un exercițiu care te va ajuta să-ți realizezi propriul manifest. Nu ai nevoie de o afacere pentru a face asta. Acest lucru se aplică şi liderului discret, în aceeaşi măsură în care e aplicabil oricărei persoane aflate într-un post de conducere. Totuşi, înainte de a ajunge acolo, îți voi împărtăşi câteva idei care să te ajute să-ți sondezi în profunzime convingerile şi motivul existenței.

Tactica nr. 2: Găseşte-ţi marele „de ce”

În celebrul său speech de la TED, Simon Sinek, autorul cărții Start with Why**, spune: „Oamenii nu cumpără ceea ce faci; ei cumpără motivul pentru care faci acel lucru. Iar ceea ce faci demonstrează pur şi simplu ceea ce crezi”.[4]

Tot Sinek a mai spus: „Există doar două moduri de a influența comportamentul uman: poți să-l manipulezi sau poți să-l inspiri”.

Aici greşesc majoritatea oamenilor când îşi împărtăşesc ideile despre o afacere. Nu reuşesc să-şi explice de ce-ul. Şi, astfel, nu reuşesc să inspire. Nu contează că eşti CEO-ul unei firme sau conduci o echipă în interiorul unei firme sau eşti doar un stagiar într-o companie care doreşte să-şi facă ideile cunoscute sau vrea să schimbe dinamica unei echipe. Pentru a-i inspira pe oameni, trebuie să deblochezi de ce-ul companiei tale şi să-l comunici în mod eficient.

Pentru a-şi sublinia punctul de vedere, Sinek foloseşte exemplul companiei Apple. Astfel, Apple nu spune niciodată: „Cumpără computerele noastre pentru că au un design minunat şi sunt prietenoase cu utilizatorii”. Comunică un scop mai profund. Apple pune la încercare statu-quoul. Gândeşte diferit. Şi, întâmplător, face asta cu produse cu un design minunat, prietenoase cu utilizatorii.

Starbucks este un alt brand mondial care a procedat la fel. Deşi când a preluat cârma companiei, Howard Schultz era preocupat fără îndoială de calitatea cafelei, ceea ce a diferențiat întreaga afacere a fost experiența centrată pe comunitate. De ce-ul companiei Starbucks este: „Inspiră şi hrăneşte spiritul uman”. Şi ei fac asta „cu fiecare persoană, cu fiecare ceaşcă, cu fiecare cartier”.

Iată de ce când călătoreşti într-un loc în care n-ai mai fost niciodată şi vezi sirena verde cu coroană pe frontispiciul unei firme, s-ar putea să-l recunoşti ca pe un loc în care mergi ca să te simți imediat conectat cu oamenii şi comunitatea din jurul tău. Şi tot de aceea clienții cafenelelor sprijină comerțul fair trade, care respectă drepturile muncitorilor şi natura. Şi motivul pentru care barmanii pun pe fiecare pahar de carton o etichetă cu numele clientului. În acest ritual, clientul simte că i se mulțumeşte şi este apreciat.

Dar ce ziceți de Nike? Brandul lor promite „să aducă inspirație şi inovație fiecărui sportiv din lume”. Nu e vorba doar de a fabrica echipament sportiv excelent sau de a vinde încălțăminte care arată bine şi este împodobită cu bife şic.

Ființele umane sunt condiționate biologic să ia decizii pe baza emoțiilor.[5] Iată de ce gravităm spre companii şi oameni care ne stârnesc emoții. De fapt, un studiu efectuat de expertul în neuroştiințe Antonio Damasio a demonstrat cât de profundă este această conexiune. Damasio a studiat persoane cu afecțiuni ale amigdalei, aceasta fiind o regiune a creierului responsabilă cu procesarea emoțiilor. El a constatat că aceia cu afecțiuni cerebrale puteau discuta despre decizii la nivel conceptual, dar nu le puteau lua.[6] Le era imposibil să ia până şi o decizie simplă, cum ar fi ce să mănânce. Domeniul neuroştiințelor are în prezent date empirice privind modul în care emoțiile sunt legate intrinsec de procesul decizional.

Totuşi, când oamenii iau hotărâri, ei cred că se bazează pe fapte şi date. Cu alte cuvinte, îşi folosesc neocortexul, regiunea creierului care se ocupă de aspectele practice, de raționamente şi de gândirea conştientă. Dar în realitate ei îşi folosesc sistemul limbic, rețeaua neurală care procesează emoțiile.

Aşadar, pentru a atrage angajați, clienți şi parteneri potriviți, trebuie să te conectezi într-un fel care să fie autentic şi să stârnească emoții. Cu alte cuvinte, într-un mod uman.

Renunță la discursul corporatist imperturbabil. Pentru mulți lideri din afaceri, aceasta necesită o întreagă transformare a mentalității. Iată de ce este atât de important să vorbim despre credințele şi valorile tale, dar şi de viziunea ta despre lume. Este motivul pentru care manifestul meu din 2005 a funcționat atât de bine.

Acum, să spunem că eşti un lider discret care vrea să transforme un mediu de echipă nesănătos de la locul său de muncă. Misiunea ta este să iei în considerare viziunea ta pentru acea echipă. Apoi să o împărtăşeşti împreună cu de ce-ul membrilor echipei, şi să începi să creezi alianțe cu oamenii care vor lucra alături de tine pentru realizarea misiunii tale. Poți chiar să redactezi un manifest în care să descrii schimbările pe care vrei şi DE CE vrei să le faci. Poți să foloseşti asta şi în afara locului de muncă, pentru a construi legături sociale extraordinare şi a fi pe aceeaşi linie cu companiile, brandurile şi organizațiile potrivite.

Şi ce faci dacă lucrezi într-o industrie tradițională? Sau dacă fabrici un produs de larg consum? Tot ai la dispoziție o cale de a-ți împărtăşi „Marele De Ce”.

Cum să-ţi găseşti de ce-ul când lucrezi într-o industrie tradiţională

Am învățat această lecție de la Srikumar Rao, profesorul de MBA şi mentorul meu personal pe care l-am pomenit în Capitolul 1.

Într-o seară, Rao a ținut un speech privind importanța împărtăşirii publice a valorilor companiei. După discurs, a început sesiunea de întrebări şi răspunsuri. Primul a ridicat mâna patronul unei fabrici de sticlă. Acesta s-a ridicat şi a spus:

— În regulă, te-am înțeles, Rao, dar spune-mi următorul lucru: compania mea fabrică sticlă pentru ferestre. Cum aş putea eu să-i inspir pe oameni vreodată?

Rao i-a pus omului mai multe întrebări. L-a rugat să-şi descrie compania, ce îl entuziasma la ideea de a merge la muncă, cum avea grijă de angajații lui. De ce-ul pe care l-au descoperit astfel a fost remarcabil.

Acest fabricant de sticlă asigura locuri de muncă pentru aproximativ 170 de locuitori din oraşul său. Fondatorul îşi dorea să ofere multe comunității. O dată pe an, fiecare angajat avea posibilitatea să facă voluntariat timp de o săptămână la cantina săracilor sau la o organizație caritabilă şi să primească totuşi salariul întreg. Fondatorul credea în asigurarea unor joburi stabile pentru familiile din orăşelul său şi în transformarea angajaților în cetățeni care au grijă unii de alții. Asta l-a determinat să-i îndemne pe angajații săi să facă o săptămână de voluntariat în fiecare an.

— Imaginează-ți că spui această poveste, i-a zis Rao.

În locul unei declarații de marketing seci despre „cele mai bune ferestre fabricate vreodată”, manifestul companiei trebuie să se concentreze pe spiritul de voluntariat şi pe misiunea concentrată pe comunitate. Ar putea să arate astfel:

Dăm Înapoi Comunității: Această companie este condusă de oameni animați de grija pentru comunitate şi care cred în valoarea recompensării. Nu doar că fabricăm cele mai curate, mai solide şi mai rezistente ferestre în caz de furtună din statul nostru, dar ne preocupăm ca oamenii noştri să se simtă întotdeauna în siguranță, să aibă parte de căldură şi să fie protejați în mai multe moduri decât poate să o facă o fereastră obişnuită. Prin urmare, toți membrii echipei noastre petrec anual câte o săptămână în afara fabricii şi fac voluntariat la cantinele pentru nevoiaşi şi în alte locuri în care ne slujim comunitatea din toată inima.

Pentru a face asta este nevoie să ieşi de pe tărâmul logicii şi să te conectezi în schimb cu inima ta. Mergi în spațiul tău lăuntric pentru a-ți înțelege motivația interioară pentru ceea ce faci. Gândeşte-te la afacerea, inițiativa sau proiectul pe care eşti hotărât să le faci cunoscute şi la cât de importante sunt acestea pentru lume. Când începi de acolo, vei fi surprins cât de firesc ți se va părea totul.

Dacă în prezent faci angajări, uită-te la site-ul de joburi, la anunțul de angajare sau la orice element de conținut care vorbeşte despre cei pe care vrei să-i angajezi. Vorbeşti în termeni seci şi te referi la competențe, sarcinile de zi cu zi şi la natura muncii? Sau vorbeşti din inimă despre convingerile tale, viziunea ta despre lume şi motivele pentru care faci ceea ce faci?

Începe întotdeauna cu convingerile tale, valorile şi de ce-ul tău. Redactarea manifestului este un foarte bun început. Şi iată cum îi atragi pe oamenii buni în scaunele potrivite ale

autobuzului, ca să fim în ton cu sfatul înțelept al lui Jim Collins.

Jim a fost cât se poate de clar. Nu trebuie să știi în orice clipă unde se îndreaptă afacerea, misiunea sau proiectul tău. Dar, dacă știi de ce o faci și-i atragi pe oamenii potriviți în autobuz, această echipă pestriță te va ajuta să-ți dai seama încotro te îndrepți.

Când Mindvalley se afla în primii ei doi ani de existență, mica mea echipă lucra la mai multe proiecte care nu aveau nicio legătură între ele. Lucram la un site de meditație, care vindea CD-uri. Un motor de indexare socială denumit Blinklist.com, pe care în cele din urmă l-am vândut. Și un nou tip de software pentru bloguri, care, speram noi, avea să schimbe natura e-mailului și a bloggingului (a fost un eșec, în final). Ca mulți alți întreprinzători aspiranți, a trebuit să încerc mai multe lucruri. În cele din urmă, pe măsură ce experimentam și atrăgeam oameni de calitate, am început să ne concentrăm asupra ideilor care dădeau cele mai bune rezultate. Iată de ce manifestul vine pe primul loc. Apoi, după ce începi să aduci oameni buni în autobuz, te concentrezi asupra viziunii.

Tactica nr. 3: Construiește-ți viziunea vie

Convingerile comune poate că sunt primul lucru care să-i facă pe oamenii potriviți să vină către tine, dar al doilea este

un viitor care inspiră. La asta se referă această tactică. Acțiunile oamenilor sunt pe aceeaşi linie cu viitorul pe care doresc să-l construiască pentru ei înşişi. Dacă le oferi viitorul pe care-l doresc, ți se vor alătura.

Cameron Herold este celebru în cercurile de afaceri ca „îmblânzitorul de directori". A lucrat cu sute de organizații, inclusiv unul dintre cei mai importanți patru furnizori de internet mobil din SUA şi o monarhie. El predă un proces denumit Vivid Vision™, care i-a ajutat pe directorii unor companii, aşa cum sunt şi eu, să-şi transpună în viață ideile şi să se conecteze în mod autentic cu publicul lor.

Într-un interviu pe care l-am realizat cu Cameron în 2019 pentru un podcast Mindvalley, mi-a spus că, din punctul lui de vedere, cea mai mare problemă a liderilor din domeniul afacerilor este lipsa de viziune, care apoi se revarsă asupra tuturor nivelurilor din companii. Lipsa de viziune contaminează întreaga echipă, ca să nu mai amintim de clienți.

Dacă în acest moment nu conduci o echipă sau o companie, aplică totuşi aceeaşi idee în viața ta. Lipsa de viziune în viață te va face să întreprinzi acțiuni neintenționate care nu sunt pe aceeaşi linie cu ceea ce îți doreşti. Iată de ce construirea unei Viziuni Vii este o activitate de importanță critică. Intenționalitatea înlesneşte procesul decizional şi măreşte viteza cu care realizezi ceea ce doreşti. Exercițiul Viziune Vie de la finalul acestui capitol te va ajuta să descoperi ce-ți doreşti cu adevărat, la lucru şi în viață.

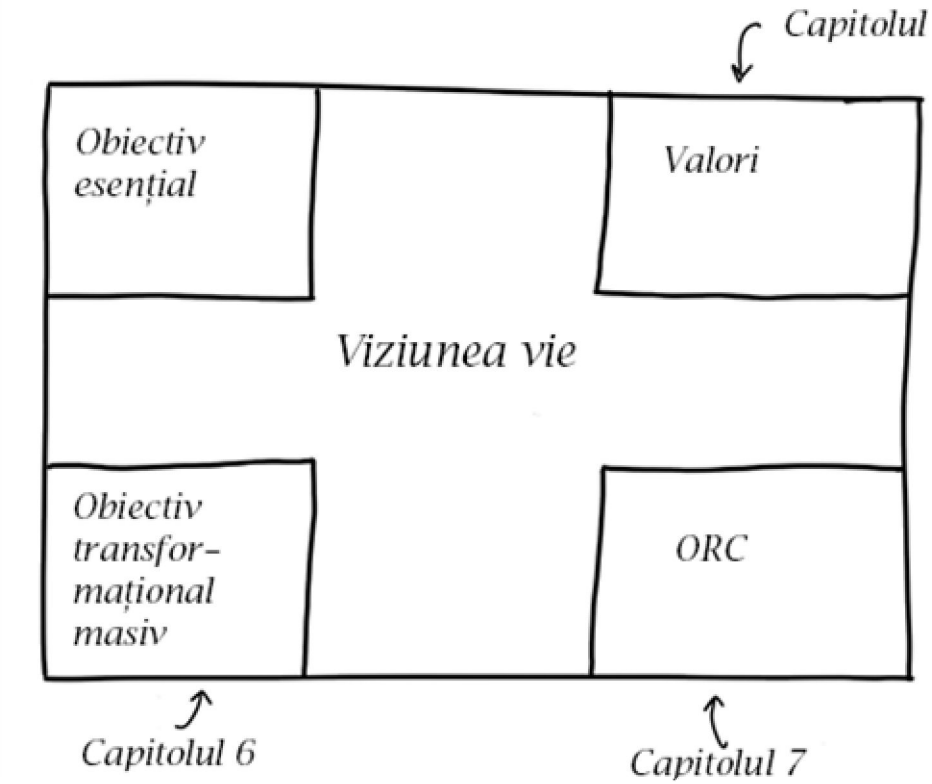
Deşi o Viziune Vie e ceva pe care oricine ar trebui să-l învețe la şcoală, în principal la şcolile de business se învață despre importanța declarațiilor privind viziunea. Dar acolo lucrurile se petrec invers. Calea clasică este să-i aduci pe angajații de top într-o sală de şedințe, să compuneți un paragraf care să exprime în mod atrăgător povestea companiei şi apoi să-l afişezi peste tot.

Cameron spune că e greşit aşa. În primul rând, Viziunea Vie trebuie să vină de la fondatorul companiei. Sau de la liderul echipei. Iar dacă eşti întreprinzător unic sau conduci o divizie a companiei tale, felicitări, tu eşti acela. E responsabilitatea ta să creezi acea Viziune Vie pentru divizia ta.

Cameron mi-a dat un sfat util:

— Uită de misiune şi viziune. Cuvintele acestea creează confuzie, mi-a spus el. În schimb, trebuie să te gândeşti la tot ca la un întreg, obiectivul tău esențial.[7]

Viziunea Vie ține totul laolaltă. Herold mi-a arătat apoi această diagramă:



Gândeşte-te la Viziunea Vie ca la pilonul de susținere a tuturor celorlalte elemente ale muncii tale. În acest capitol, am simplificat şi am vorbit despre Obiectivul Esențial.

Valorile sunt cele despre care ai aflat în Capitolul 1. Nu te preocupa de Obiectivul Transformațional Masiv (vei învăța despre el în Capitolul 6) sau de ORC (Capitolul 7). Deocamdată, concentrează-te pe Viziunea Vie.

O Viziune Vie aduce viitor vieții. Procesul determină o demonstrație experimentală detaliată pentru modul în care lumea va fi transformată în scurt timp datorită afacerii tale. Ea încapsulează motivul pentru care exişti, dar şi cum planifici să realizezi asta. Apoi determini prin retroinginerie modul în care compania ta va ajunge în acel punct.

O Viziune Vie oferă limpezime membrilor echipei, clienților, cumpărătorilor, partenerilor şi mijloacelor de informare. Oferă înțelegere. Îi ajută să vadă ceea ce este posibil. De asemenea, devine un element de atracție motivant care-i face pe oameni să se entuziasmeze în privința viitorului ce se clădeşte acum. Şi, cel mai important, extrage idei din mintea liderului şi le dă posibilitatea să fie împărtăşite astfel încât să se multiplice rapid prin puterea echipei.

Cameron spune că cea mai bună cale de formare a unei Viziuni Vii este să te gândeşti pe trei ani înainte. Amplifică-ți afacerea în viitor şi pune-ți întrebarea: Cum arată viitorul datorită faptului că afacerea mea există? Intervalul de trei ani este important. Îți dă timp suficient să obții rezultatele dorite, dar nici nu e prea îndepărtat ca să nu te poți entuziasma. În acest fel, Viziunea Vie te motivează la maximum propulsându-vă pe tine şi echipa ta. Şi, după cum am scris în Codul pentru o minte extraordinară:

Noi, oamenii, tindem să supraestimăm ceea ce putem face într-un an. Dar avem tendința să subestimăm ceea ce suntem capabili să facem în trei ani. Aşa încât întotdeauna vizualizează-ți viața peste trei ani. Şi forțează acea limită şi visează la ceva şi mai important.

Cameron sugerează să-ți descrii Viziunea Vie în nu mai mult de patru pagini. Partajeaz-o pe Google Doc şi aşteaptă impresii de la cititori. Public-o pe site-urile de angajări şi pe paginile dedicate carierelor. Cameron reuşeşte de minune să descrie conceptul de Viziune Vie în cartea sa Vivid Vision şi în cartea scrisă împreună cu Hal Elrod, The Miracle Morning for Entrepreneurs.

Când ai înțeles ce este Viziunea Vie şi ai început să o scrii şi să o prezinți, vei fi uimit de faptul că oamenii potriviți vin la tine în mod organic.

Ca un exemplu, Viziunea Vie a companiei Mindvalley începe astfel:

Imaginează-ți o şcoală pentru omenire. O şcoală fără frontiere, fizice sau imaginare. O şcoală care transformă Pământul într-un singur campus la nivel mondial. Care uneşte toate genurile, vârstele, țările şi culturile, toate cele 7,5 miliarde de oameni. Practicile predate acolo ne dau puterea unui trai extraordinar. Nu numai asta, dar ele ne învață cum să influențăm realitatea. Cum să ne construim vieți pe care ni le facem indiferent de ceea ce ni s-a spus înainte. La această şcoală, elevii sunt îndemnați să gândească în mod critic. Li se permite să-şi pună la îndoială credințele şi sistemele colective pe care le-au adoptat. Această şcoală reinventează natura muncii. Oamenii îşi urmează compulsiile creative. Într-o lume a schimbării exponențiale, această şcoală experimentează cu cele mai noi instrumente. Este obsedată de inovație. Iar

absolvirea nu are loc niciodată, pentru că procesul de învățare durează toată viața. E atât de distractiv, încât n-ai vrea să te oprești niciodată. Această școală îi reunește pe cei mai buni dascăli ai lumii și își răspândește știința în toate colțurile lumii. Nu-i este teamă să pună marile întrebări.

Şi reține: Orice departament (sau orice persoană) poate să aibă propria Viziune Vie. Dacă eşti redactor al blogului companiei tale, poți să creezi o Viziune Vie în privința calității postărilor pe care vrei să le realizezi, stilului şi viziunii blogului, numărului de cititori pe care îi va atrage şi ratelor de conversiune pe care ți le-ai propus. De asemenea, vei menționa ce face blogul să iasă în evidență şi cum o să-l faci să fie de nivel mondial. Toate acestea îi ajută pe cei din echipa ta să înțeleagă ce e în mintea tea. Şi îi ajută pe cei pe care-i angajezi să cunoască[7] tipul de lucrări pe care vrei să le furnizezi.

Pentru unii oameni, partea dificilă este să facă documentele publice pe Google Doc, ca să poată fi citite de toată lumea. S-ar putea să te temi de criticile altora, dar nu lăsa asta să te oprească. Oamenii potriviți vor fi atraşi de viziunea ta. Oamenii de care nu ai nevoie s-ar putea să nu agreeze ceea ce ai scris. Dar exact asta urmăreşti.

Fiecare idee din această lume începe cu o viziune, furnizată de o persoană. Ca să se transforme în realitate, acea idee trebuie împărtăşită. Dacă te temi să faci asta, gândeşte-te aşa: O idee neîmpărtăşită înseamnă egoism. Distribuirea este esențială pentru a face o idee viabilă, deoarece aceasta trebuie auzită sau văzută de altcineva ca să capete formă şi

să ia naştere în lume. Mentalitatea de tip Buddha nu e preocupată de critici. Ci de exprimarea adevărului tău interior. Cei pe care îi pierzi în acest proces oricum nu te-ar fi ajutat cu nimic în misiunea ta.

Aşadar, care e Viziunea ta Vie pentru compania sau următorul tău proiect? Foloseşte întrebările de la finalul acestui capitol pentru a te îndruma.

Şi nu-ți face griji că n-o să-ți iasă perfect. Lasă-ți viziunea să curgă de la sine. Permite membrilor echipei, partenerului de viață, clienților în care ai încredere să o citească şi să-ți spună părerea lor. Magia se întâmplă când o viziune este creată în comun.

Când descoperi combinația corespunzătoare de ingrediente, vei constata că oamenii vin la tine cu uşurință.

Iar când vin, e timpul să preiei frâiele. Următoarea secțiune a acestei cărți şi Capitolele 3-6 aprofundează aceste idei. Vei învăța nu doar să-ți construieşti o viață remarcabilă şi să imprimi un impact extraordinar locului tău de muncă, dar şi cum să-i iei cu tine în această călătorie pe cei cu care colaborezi cel mai strâns.

Rezumatul capitolului

Modele ale realităţii

Atragerea aliaților de care ai nevoie nu este un proces logic. Trebuie să ai aspirații când comunici. Foloseşte emoțiile. Declararea seacă a misiunii este ineficientă. Vorbeşte din suflet.

1. Redactează un manifest care sintetizează ce anume cauți să aduci lumii, credințele şi valorile tale şi modul în care operezi. Adaugă asta la site-ul tău de internet, dacă ai unul. Ține minte să-ți faci cunoscute de ce-urile legate de ceea ce faci.

2. Descoperă-ți marele de ce. Renunță la discursul corporatist lipsit de pasiune. Vorbele tale despre credințele, valorile, viziunea pentru lume vor angaja emoțiile oamenilor, acesta fiind modul în care ei iau decizii.

3. Construieşte-ți o Viziune Vie şi fă-o publică. Vorbeşte despre ce va fi peste trei ani. Nu-ți face griji dacă în prezent ai o firmă mică sau lucrezi dintr-un depozit. Vorbeşte despre viitor ca şi cum s-ar întâmpla acum.

Sisteme de viaţă

Exerciţiul 1: Redactează-ţi manifestul

Manifestul tău nu trebuie să aibă zece puncte. Poate avea între trei şi zece puncte. Noul nostru manifest are şapte puncte şi a evoluat semnificativ față de cel pe care l-am făcut public în 2005. Dacă nu conduci o companie, redactează unul personal, care să te ajute să atragi oamenii potriviți dintre prieteni, oamenii din comunitatea ta şi colegi.

Pune-ți următoarele întrebări:

• Ce ne face ciudați/unici sau îndrăzneți ca firmă?

• Ce facem noi diferit față de concurență?

• Prin ce este cultura noastră unică?

• Ce-i face pe oameni să ne numească nebuni, ciudați sau neobişnuiți?

• Ce anume din ceea ce credem despre viață şi lume ar putea fi considerat neobişnuit?

• Care sunt lucrurile pe care în mod categoric NU le vom face? (De exemplu, o firmă de reclame care să refuze să primească comenzi de la clienți care promovează o alimentație nesănătoasă.)

Vezi un exemplu al Manifestului Mindvalley la adresa: https://careers.mind valley.com/manifesto.

Exerciţiul 2: Construieşte-ţi Viziunea Vie

Gândeşte-te la afacerea, organizația non-profit, proiectul sau mişcarea cărora vrei să le dai naştere sau care există deja. Fă un salt în timp peste trei ani. Cum arată lumea? Cum ai reuşit tu să contribui? Ce obiective importante ai realizat?

Rezervă-ți timp suficient pentru acest exercițiu, cel puțin 30 de minute până la o oră. Du-te într-un loc care-ți stimulează creativitatea – o cafenea, un bar, o grădină sau chiar fă o plimbare folosind în acelaşi timp o aplicație de dictare – dacă te ajută. Scrie despre această experiență pe 3-4 pagini care relatează convingător povestea ta sau a afacerii, proiectului sau mişcării tale, în viitor. Foloseşte drept îndrumar întrebările de mai jos.

• Unde îți vezi compania, mişcarea, talentul, proiectul în următorii trei ani?

• Dacă tu nu ai exista, ce ar lipsi din lumea asta?

• Pentru ce probleme care trebuie rezolvate te afli aici?

• Ce obiective vei fi realizat peste trei ani?

• Prin ce e diferită lumea datorită ție?

• Cine sunt partenerii tăi?

• Cum vrei să se simtă oamenii când intră în contact cu brandul/creația ta?

• Ce grupuri ai influențat?

Începe cu de ce, Simon Sinek, trad. din engleză, Editura Publica, Bucureşti, 2018.

Partea a II-a. Descoperă-ţi puterea

Cele patru elemente care transformă munca şi amplifică rezultatele

Gândeşte-te la persoana aia de la serviciu care pur şi simplu Îşi. Face. Treaba. Şi nu numai că este extrem de eficientă, dar nici nu le suge energia colegilor. Ai zice mai degrabă că le-o dă şi îi inspiră şi pe ei să dea tot ce au mai bun. Acestea sunt persoanele care contribuie la crearea unei atmosfere care îi face pe toți mai sănătoşi, mai fericiți, mai creativi. Ce e cu acei performeri extraordinari? Aceia sunt nonconformiştii de la locul de muncă, şi oricine se poate transforma în aşa ceva.

Ca să fii un performer de nivel înalt există un secret. La bază, fiecare persoană trăieşte ca să satisfacă un set universal de nevoi umane. Abia după ce nevoile de bază ale unei persoane sunt îndeplinite, ei pot cu adevărat să muncească la nivel maxim.

După ce, de-a lungul anilor, am intervievat aproape 2 000 de oameni din 60 de țări pentru joburi la Mindvalley, am observat un şablon. Ceea ce-şi doreau cu adevărat oamenii de la joburile lor nu era siguranța sau un salariu stabil – chiar dacă asta credeau că vor. Dorințele lor se pot reduce la patru grupe de nevoi personale.

Acestea au apărut iar şi iar la candidați proveniți din toate mediile religioase, culturale şi naționale.

Cele patru grupe de nevoi sunt:

Fericire, iubire şi apartenență

Cei mai mulți dintre oameni vor să se trezească în fiecare dimineață ştiind că se duc la un serviciu care le e drag, într-o atmosferă în care le place să fie. Vor să-i placă sincer pe colegii de muncă. Vor să simtă că se pot exprima.

După mulți ani, am descoperit că, atunci când oamenii spun că vor să fie fericiți la serviciu, înseamnă de fapt că vor să le placă ceea ce fac şi oamenii cu care colaborează. Vor să simtă că acolo le e locul. Iată de ce structurile despre care vei afla în Capitolul 3 se concentrează pe iubire şi conectare.

Însemnătate

În general, oamenii vor să ştie că munca pe care o fac contează. Vor să fie apreciați. Vor să-şi permită o locuință decentă, haine de care au nevoie ca să arate bine sau alimentele necesare pentru a mânca sănătos. Vor să se simtă ascultați şi că opinia lor este luată în seamă. Vor să fie capabili să se exprime.

În Capitolul 4, vei învăța structuri pentru a-i face pe oameni să se simtă apreciați şi importanți.

Dezvoltare

Cei mai mulți oameni vor să se dezvolte. Vor oportunități pentru a dobândi competențe şi cunoştințe noi şi de a-şi îmbunătăți capacitățile. Oamenii vor să li se asigure acces la educație şi pregătire care să-i ajute să se dezvolte pe plan profesional şi personal.

Vom vorbi despre aceste aspecte în Capitolul 5, în care vei învăța cum să determini echipei o dinamică în care oamenii să se provoace şi să se susțină reciproc pentru a fi mai buni.

Importanță

Oamenii vor, în general, să ştie că munca pe care o fac contribuie pozitiv la societate. Că nu fac ceva care să ducă la involuția omenirii sau care să otrăvească populația cu cine ştie ce nevoie indusă de marketing pentru un produs nesănătos. Oamenii îşi doresc ca munca lor să facă parte din efortul prin care planeta şi specia noastră să o ducă mai bine timp de câteva generații de-acum încolo.

Despre asta vei învăța în Capitolul 6. Vei învăța structurile necesare pentru propulsarea unei misiuni şi menținerea oamenilor concentrați asupra sarcinilor.

Cele patru nevoi erau atât de comune încât am început să desenez o diagramă ca aceasta pe iPad-ul meu în timp ce-i intervievam pe candidați şi-i rugam să-mi spună ce părere

au despre aceste patru necesități. Am numit diagrama Cvadrantul Angajării şi m-a ajutat să înțeleg cum gândesc oamenii pe care-i intervievam, ca să-mi dau seama dacă erau potriviți pentru cultura noastră.



Bineînțeles, oamenii tot trebuie plătiți suficient pentru a-şi acoperi nevoile. În mod ideal, munca lor nu îi va îmbolnăvi, nu-i va îmbătrâni prematur şi nici nu le va primejdui în vreun fel existența. Mediul lor de lucru trebuie măcar să-i facă să se simtă în siguranță. Dar, dincolo de asta, oamenii sunt preocupați de mult mai multe decât un salariu sau un titlu.

În echipele în care nevoile de bază ale fiecărui membru sunt satisfăcute, apare un efect complex de dezvoltare. Oamenii depun eforturi cu 150% mai mari în tot ceea ce fac şi nu pentru că asta le-ar aduce altceva în afară de rezultat. Ei devin oameni motivaţi intrinsec, ceea ce e diferit de cei care sunt motivaţi extrinsec. Cu alte cuvinte, nu au nevoie să fie stimulaţi cu avantaje materiale.

Când ai învăţat să ai grijă de aceste patru nevoi fundamentale, ţi-ai format o echipă de superperformeri. Şi, mai presus de asta, vei vedea cum puterea şi potenţialul de la locul tău de muncă cresc şi ele. Munca devine mai mult decât doar un mijloc de a câştiga un salariu. Devine un aspect esenţial al unei vieţi cu adevărat minunate.

Capitolul 3. Formează legături profunde

Suntem cu toţii atât de profund interconectaţi încât nu avem altă opţiune decât să iubim pe toată lumea. Fii bun şi fă bine oricui şi asta se va reflecta. Pulsaţiile unei inimi blânde sunt cele mai frumoase binecuvântări ale Universului.[1]

—Amit Ray,

Yoga and Vipassana: An Integrated Lifestyle

Oamenii îşi doresc să fie împreună. Nevoia de apartenenţă e întipărită în ADN-ul nostru. Deşi s-ar putea să ne vedem pe noi înşine ca fiind separaţi faţă de cei din jur, adevărul este că suntem uniţi prin legături invizibile. Când înţelegi cum să influenţezi acest spaţiu, creezi comunităţi în care toţi membrii sunt mai buni împreună decât separaţi.

Iubesc oamenii. Dar, să fim sinceri, putem fi uşor absurzi. Asta mi-a trecut prin minte un scurt moment, în timp ce stăteam într-un cerc format din 100 de membri ai echipei mele. Compania organizase câteva zile de relaxare şi ne aflam cu toții la un hotel cu vedere la plajă din splendida insulă Penang, din nord-vestul Malaysiei. Antrenorul nostru a intrat în mijlocul cercului şi a spus:

— Următorul joc ne va face să fim şi mai vulnerabili unii în fața celorlalți. Dar ştiu că voi sunteți pregătiți pentru el.

Înainte să-ți povestesc ce s-a întâmplat în continuare, trebuie să spun un lucru: De ce e nevoie să apelăm la jocuri pentru a fi adevărați unii cu alții? E de-a dreptul bizar. Şi ăsta nu-i un comentariu la adresa altora. Nici eu nu sunt o excepție.

Dar, să nu ne ascundem după degete, de obicei locul de muncă nu e cel mai potrivit loc pentru conversații şi legături umane profunde. Uneori avem nevoie de un ghiont pentru a forma relații interpersonale profunde.

Şi astfel, acest exerciţiu a fost o parte din tabăra organizată în 2019, care s-a concentrat numai pe tema conectării. În vreme ce altădată genul acesta de team buildinguri aveau drept subiect strategia companiei, şi obiectivele, şi rezultatele-cheie (ORC), mi-am învăţat lecţia. În prezent, taberele pe care le organizăm pentru echipă se concentrează mai întâi pe conectare şi formarea de legături. Nu vorbim prea mult despre afacere sau viziune. Mai degrabă, suntem preocupaţi de cum să devenim cu adevărat naturali, deschişi şi transparenţi unii faţă de ceilalţi.

Când te concentrezi în primul rând pe conectare, toate celelalte se aranjează de la sine. Acest lucru este la fel de adevărat pentru lideri cum este pentru oricare alt membru al grupului. Iar dacă nu eşti în mod oficial un lider, nu uita că talentul de a forma conexiuni este probabil cel mai puternic instrument din trusa liderului ascuns. Mai întâi de toate, îţi dă posibilitatea să urci în ierarhia oricărei organizaţii, fără să atragi atenţia asupra ta. Al doilea avantaj este cel social, pe care-l dobândeşti când ai capacitatea de a transforma orice echipă cu un deficit de moral. Pentru tine, asta înseamnă că nu vei fi nevoit niciodată să lucrezi într-un mediu toxic. Şi, întrucât s-a demonstrat ştiinţific că oamenii cu care-ţi petreci cea mai mare parte a timpului îţi determină calitatea vieţii, relaţiile interpersonale contează mult mai mult decât ai putea crede.

În ziua aceea, în acea tabără cu echipa, în timp ce stăteam în cercul ăla, am avut un sentiment de siguranţă şi linişte interioară. Dar asta nu m-a împiedicat să simt cum nişte fluturi uriaşi zboară în stomacul meu. Mai târziu aveam să aflu că n-am fost singurul care a simţit asta.

Acest joc se numea „Altcineva?”. O persoană stă în centrul cercului. Le spune celorlalți ceva personal, care o face vulnerabilă. Apoi zice: „Altcineva?” Dacă afirmația este adevărată pentru altă persoană din cerc, aceasta se alătură imediat celei din mijloc.

După ce jocul a prins viață, a devenit o paradă de oameni curajoşi care, unul câte unul, păşeau în centru.

— Uneori mă simt ciudat în situații sociale, aşa că mă prefac că vreau să fiu singur şi mă retrag sau îmi fac de lucru cu telefonul, dar de fapt mă simt nesigur, a spus o persoană.

— În primii ani de şcoală am fost victimă a bullyingului şi mi-a luat peste un deceniu ca să pot trece peste asta, a spus altcineva.

De fiecare dată, erau persoane care li se alăturau în centru. Şi au mai fost şi alte exemple:

— Nu contează cât de multe realizări am, niciodată nu simt că aş fi suficient de bun.

— Mă tem că n-o să-mi găsesc niciodată perechea şi-o să rămân singur.

Apoi mi-am spus şi eu păsul:

— Am avut momente în trecut când m-am cufundat într-o depresie atât de adâncă şi de neagră, încât m-am întrebat dacă mai merită să trăiesc.

Zece oameni au păşit în cerc lângă mine. A fost un moment de iluminare. Frica uriaşă pe care o simțisem cu puține momente înainte de a rosti acele cuvinte s-a disipat. Noi, cei unsprezece care stăteam în centru, ne priveam, transmițându-ne din priviri mesajul: „Şi eu am fost acolo. Înțeleg cum e. Şi sunt alături de tine. Nu eşti singur”.

Nu au curs lacrimi, au fost doar zâmbete de compasiune şi uşurare pe multe dintre chipuri în timp ce exercițiul continua. M-am simțit conectat. La fel ca mulți alții. A fost un schimb neobişnuit între colegii de muncă. La început, poate c-a fost un pic inconfortabil, dar totul a dus la un extraordinar nivel de apropiere între noi toți.

Aşa cum vei învăța în acest capitol, legăturile profunde sunt o componentă esențială a unei culturi asumate şi a unei echipe performante. Când colegii depăşesc faza relațiilor „profesionale” superficiale şi relaționează personal, cu toții au de câştigat.

Iar asta nu e doar o opinie de-ale mele. Importanța legăturilor sociale este amplu demonstrată de ştiință. Dorința de conectare este adânc înrădăcinată în toți oamenii. Tânjim după ea. Iar când o obținem la serviciu, viața şi munca se contopesc perfect.

Ca fondator al unei companii de dezvoltare personală, observ mereu cum oamenii se luptă singuri cu gânduri şi experienţe care sunt universale. Am avut parte de sute de evenimente de transformare în care se conectează mai puternic decât o fac de obicei în public – de la Burning Man la A-Fest*** şi la Mindvalley University. Este ceva magic când grupurile primesc permisiunea de a-şi împărtăşi experienţele în mod autentic. Atunci dispar toată nesiguranţa, dificultăţile, chiar şi ciudăţenia. Asta le dă prilejul oamenilor să nu se mai simtă singuri, derutaţi şi temători, ci sprijiniţi, înţeleşi şi curajoşi.

Legăturile sociale sunt cea mai importantă variabilă care dezvoltă sănătatea fizică a unei persoane, îmbunătăţindu-i şi starea mentală şi performanţele de zi cu zi. Cu alte cuvinte, cam orice calitate conectată la mulţumirea generală a cuiva faţă de viaţă este corelată direct cu puterea legăturilor sale sociale. În prezent, există suficiente dovezi ştiinţifice care să susţină acest punct de vedere.

Ştiinţa conectării

Fiinţele umane sunt creaturi sociale. Omul preistoric se baza pe tribul său pentru a supravieţui. Izgonirea însemna moarte. Nevoia de apartenenţă nu este o trăsătură de caracter. Este o necesitate fundamentală pentru supravieţuire, înscrisă în ADN-ul nostru.

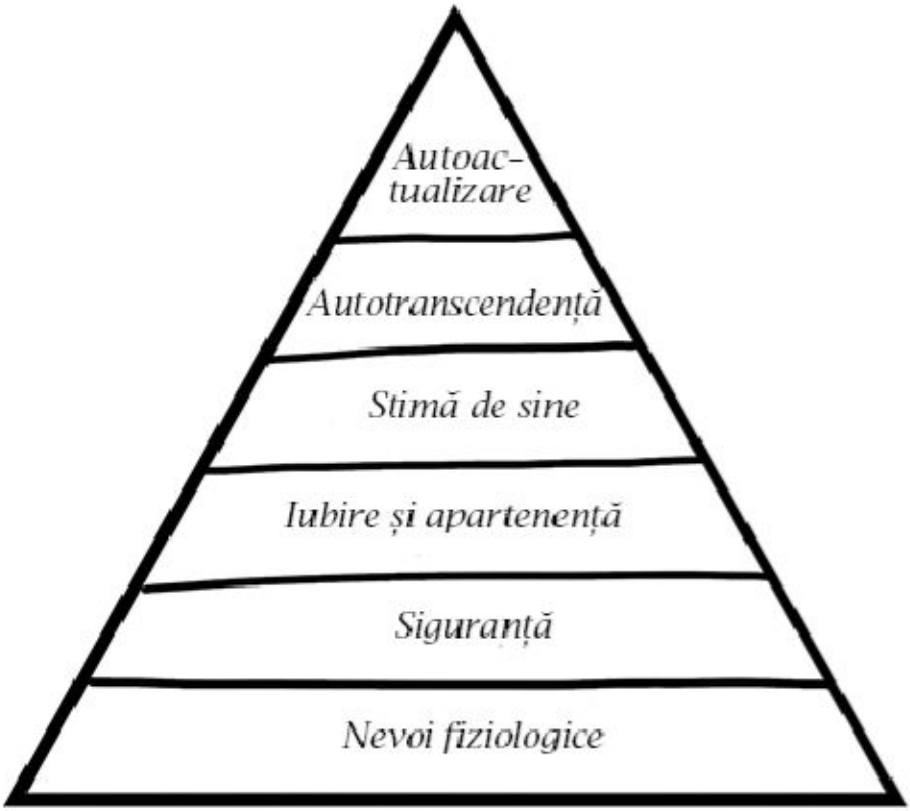
Iată de ce, când sentimentul de apartenență al cuiva este împlinit, persoana se poate simți invincibilă. Şi invers, când nu este împlinit, persoana suferă. Numeroase studii ştiințifice arată că legătura socială face ca centrii recompensei din creier să se activeze. Pe de altă parte, experiențele de suferință socială (cum ar fi singurătatea) cauzează activitatea în aceleaşi regiuni ale creierului care procesează durerea fizică efectivă.[2] O inimă frântă doare literalmente.

Unul dintre studiile de cea mai bună calitate şi desfăşurate pe o perioadă foarte lungă la Harvard a fost cel denumit „Oameni foarte fericiți" şi a fost efectuat de Ed Diener şi Martin Seligman.[3] A cuprins pe o perioadă de 80 de ani, viețile a 222 de oameni care au fost analizați din punctul de vedere al unei vieți împlinite, folosindu-se mai multe filtre de evaluare. Oamenii de ştiință au făcut o analiză invazivă. Au cercetat fişele medicale ale participanților şi au condus sute de interviuri şi chestionare. Descoperirea revoluționară a fost că legăturile sociale au o corelație de 0,7 (care în lumea ştiinței este foarte mare) cu împlinirea în viață.[4]

Să ne gândim la acest aspect. Dintre toți parametrii cercetați în cadrul studiului de la Harvard, un singur factor s-a corelat cu adevărat cu fericirea. N-a fost nici bogăția, nici aspectul fizic sau celebritatea, nici traiul într-o climă caldă. Cel mai mult a contat forța legăturilor sociale ale persoanei.

În introducerea Părții a II-a a acestei cărți am scris despre sondajul pe care l-am făcut în rândul candidaților la angajare şi cum m-a făcut el să identific patru grupe de nevoi umane fundamentale care susțin performanța de vârf.

Povestea are mai multe aspecte. Mai târziu, când m-am familiarizat cu opera lui Abraham Maslow, am observat o similitudine fascinantă. Cei patru cvadranți ai diagramei mele se potriveau perfect cu cele patru niveluri superioare ale piramidei lui Maslow.[5]



Ierarhia nevoilor întocmită de Maslow arată etapele universale ale motivației prin care trec toți oamenii. În concepția lui, pentru ca orice persoană să treacă de la un

nivel la următorul, trebuie ca nevoile de nivel inferior să fie satisfăcute.[6] De exemplu, când nevoile fiziologice şi de siguranță ale unei persoane sunt împlinite, aceasta este motivată să caute legăturile cu alți oameni. Apoi, după ce are sprijin din punct de vedere social, se preocupă să-şi demonstreze că este importantă pentru ea însăşi şi pentru lume în moduri mai de impact.

Potrivit lui Maslow, după ce o persoană şi-a împlinit nevoile fiziologice şi de siguranță, lucrurile care contează cu adevărat sunt:

Iubirea şi apartenența: Să te simți parte a unui trib.

Stima de sine: Să ştii că eşti important.

Autoactualizarea: Să-ți descoperi potențialul real.

Autotranscendența: Să-ți depăşeşti preocupările personale şi să vezi lucrurile dintr-o perspectivă superioară.

Similitudinile dintre nevoile pe care le-am întâlnit în interviurile mele (ceea ce am numit Cvadrantul angajării) şi Maslow mi-au arătat că mă aflam pe calea corectă în construirea unui tip nou de loc de muncă. Iată cum s-au aliniat:

Interviurile mele (Cvadrantul angajării)	Maslow Conectare şi apartenenţă Stimă de sine
Prietenie Abundenţă	Autoactualizare
Dezvoltare Importanţă	Autotranscendenţă

Se observă cum prietenia se aliniază cu conectarea şi apartenenţa şi cum dezvoltarea şi semnificaţia se conectează cu autoactualizarea şi autotranscendenţa. Dar ceea ce îi nedumereşte pe oameni este care e legătura dintre abundenţă şi stima de sine.

Reiese că abundenţa nu s-a referit niciodată la bani. Mai degrabă a fost vorba de respectul pe care oamenii simţeau că li-l oferă banii. Aceştia au fost un obiectiv centrat pe mijloace. (Mai multe despre asta în capitolele următoare.) În concepţia lui Maslow, nivelul de Stimă de sine include încrederea în sine, tăria, acceptarea personală şi socială, şi respectul din partea celorlalţi. De fapt, oamenii urmăreau toate acestea când credeau că au nevoie de bani.

Când te uiţi la piramida lui Maslow, îţi dai seama de un lucru interesant. Teoretic, guvernele ar trebui să aibă grijă de noi. Dar guvernele, în majoritatea lor, se opresc la nivelurile 1 şi 2 (Nevoi fiziologice şi Siguranţă). În această situaţie, cine asigură restul?

Eu cred că structurile umane cele mai capabile să asigure următoarele patru niveluri sunt cele ale locului de muncă. Munca nu înseamnă doar realizarea unui produs sau serviciu. Ea poate să însemne mult mai mult.

Următoarele trei capitole se bazează pe teoria lui Maslow şi pe propriile cercetări în urma interviurilor realizate. Deocamdată, vom discuta despre fericirea obținută prin conectare şi apartenență, şi cum introducerea acestor elemente în muncă schimbă jocul şi îți face viața mult mai împlinită.

Munca este tribul din zilele noastre

În ultima jumătate de secol, nevoia de apartenență a majorității oamenilor a fost satisfăcută de instituții. Armatele, bisericile şi drapelele națiunilor au fost structuri pentru conectare. Dar acest aspect nu mai e valabil. Rolul pe care l-au jucat slăbeşte într-un ritm mai rapid decât oricând.

Ceva trebuie să umple golul şi în prezent, mulți oameni încearcă să îşi împlinească această nevoie la locul de muncă. S-ar putea să te surprindă să afli că Barometrul de încredere Edelman pentru 2019 raportează că, pe plan mondial, „angajatorul meu" (75%) se bucură de o încredere semnificativ mai mare decât ONG-urile (57%), afacerile (56%), guvernele (48%) şi media (47%).[7] Dacă eşti în fruntea unei companii, felicitări. Deții monopolul încrederii. Iar asta îți dă o putere imensă pentru a schimba viața cuiva.

Companiile din zilele noastre sunt binecuvântate cu o oportunitate excepțională, dar majoritatea lor o irosesc punând nevoile afacerii înaintea celor ale oamenilor. În

majoritatea locurilor de muncă, există prea puțin spațiu care să facă loc sentimentelor, vulnerabilității sau „prostiilor” emoționale. Indicațiile şi aşteptările din partea conducerii sunt strict profesionale. Ce concept stupid!

Acel model este învechit (asta dacă a fost vreodată eficient). Este o reminiscență de la mijlocul secolului XX. În epoca modernă, care începe la sfârşitul Revoluției Industriale, munca a fost un bastion al masculinității. Din păcate, multe locuri de muncă, organizații şi şcoli continuă să funcționeze în manieră autoritaristă, în care subordonații îşi urmează liderii care au fost aleşi de o mână de bărbați îmbrăcați în costume. Un fel de variantă corporatistă a Împăratului muştelor.

Liderii din perioada postbelică s-au întors de pe fronturile celui de-al Doilea Război Mondial şi şi-au adus mentalitatea cazonă în comitetele de conducere ale corporațiilor de pretutindeni. Un soldat tânăr din anii 1940 avea circa 40 de ani în anii 1960 şi circa 50 de ani în anii 1970. Pe câmpul de luptă, cu siguranță nu e loc pentru sentimente. Un soldat se află acolo ca să urmeze ordinele. Să îndeplinească o misiune.

Aşa s-a impregnat în halele industriale o cultură pseudomilitară, fără spațiu pentru explozii emoționale, discuții despre familii iubitoare sau despre o susținere sănătoasă socială. Acele lucruri îşi aveau locul lor acasă.

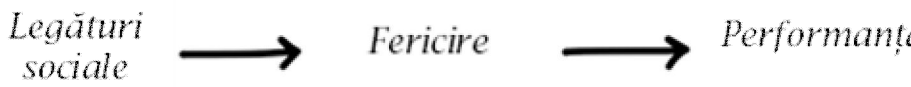
În prezent, multe companii au permis un mediu mai relaxat (cum ar fi acordul pentru ca angajații să se îmbrace lejer în

zilele de vineri), dar stilul autoritarist al directorilor nu a dispărut cu totul. Să permiți angajaților să poarte hanorace sau să oferi o masă gratuită la cantina companiei nu e suficient pentru ca legăturile interumane să sporească.

Întrucât cei mai mulți dintre oameni își petrec opt ore din zi la muncă, colegii de serviciu ar putea foarte bine să formeze noul trib. De cele mai multe ori, angajații își petrec mai mult timp cu colegii decât cu propria familie. Ar fi un lucru pozitiv dacă dinamica echipei din care faci parte este orientată spre conexiuni. Dar, dacă lucrurile nu stau așa, implicațiile pot fi oribile. Așa încât, hai să schimbăm regulile privind modul în care companiile ar trebui să funcționeze.

De ce să ne batem capul? Să ne gândim la următorul lucru:

Știm astăzi că legăturile sociale sunt principalul factor care se corelează cu fericirea. Iar știința spune acum că fericirea contribuie cel mai mult la performanța echipei. Ele merg împreună într-o singură linie dreaptă.



Adevărul despre fericire

Cărțile despre cultura companiilor insuflă iluzia potrivit căreia angajații ar trebui să fie tot timpul într-o stare de fericire maximă. Că ei trebuie să fie mereu plini de bucurie la locul de muncă. Şi că liderii lor trebuie să implementeze structuri în acest scop. Sincer vorbind, astea-s prostii.

Este pur şi simplu imposibil ca o persoană să fie fericită tot timpul. Şi, cu siguranță, nu e rolul liderului să umble pe coridoarele companiei aruncând în aer confetti şi bombonele ca să-i facă pe toți să zâmbească.

Marile companii au structuri care încurajează dezvoltarea unei calități pe care eu o numesc optimism pozitiv. Să explic mai bine.

O stare pozitivă este orice dispoziție sufletească în care omul se simte bine, cum ar fi fericirea, care e uşor de atins când o persoană se află sub influența mai multor stimuli. Urmăreşte nişte clipuri cu pisicuțe pe YouTube, mănâncă un pătrățel de ciocolată sau bucură-te de un serial pe Netflix şi sigur o să intri într-o stare pozitivă, chiar dacă de moment. Căci stările emoționale fluctuează de la o clipă la alta.

Poți să lucrezi animat la computerul tău la un moment dat şi apoi să primeşti un e-mail în care un coleg te anunță că ai făcut o eroare care a pus în pericol proiectul echipei tale. Ai trecut foarte rapid de la fericire la supărare. Aşa funcționează stările emoționale.

Nimeni nu poate fi pozitiv tot timpul. Nu e nici sănătos, nici util. Şi adevărul este că pozitivitatea permanentă te văduveşte de trăirea adevăratei împliniri. Toate emoţiile sunt utile. Să le simți în totalitatea lor este sănătos. Acceptarea este esențială.

Într-un interviu acordat portalului Big Think, dr. Susan David, psiholog la Harvard, a afirmat că „preocuparea societății pentru fericire a avut ca rezultat necugetat niveluri mai ridicate de nefericire”.[8]

Ce ironie, nu-i aşa?

Dorința de a se simți fericiți sau de a gândi pozitiv tot timpul împiedică mulți oameni să trăiască autentic, deoarece scade reziliența.

În schimb, caută optimismul pozitiv

Aşadar, în loc de fericire, caută optimismul pozitiv. În timpul stărilor emoționale negative, o persoană optimistă se va concentra pe rezultat. Va vedea luminița de la capătul tunelului chiar dacă trece printr-un impas, o situație de respingere sau o pierdere. Va accepta emoția negativă, cum ar fi tristețea de moment, şi o va vedea drept ceea ce este: o stare temporară.

Cu toții ne întristăm din când în când. Iar tristețea oferă propriile daruri legate de învățare şi autodescoperire. Să nu ne ferim de triste ț e. Optimismul pozitiv acceptă tristețea ştiind că este o stare trecătoare şi că vor urma altele mai fericite.

Prietenul meu, marele dascăl spiritual, reverendul Michael Beckwith, se referă la triste ț e ca la un „însoțitor”. Filmam interviul cu Michael la doar două săptămâni după ce-şi pierduse tatăl. L-am întrebat cum se descurcă şi mi-a răspuns:

Sunt fericire. Sunt bucurie. Ştiu că aceasta e natura mea adevărată. Dar în acest moment simt o triste ț e. N-o dau la o parte şi n-o neg. Văd această triste ț e ca pe un însoțitor. O energie din interiorul câmpului meu. Nu ştiu cât timp o să fie cu mine. Poate o lună. Poate câțiva ani.

Dar respect faptul că e acolo. Şi înțeleg de ce e acolo.

Michael nu a încercat să lupte cu tristețea. Şi nici n-a lăsat-o să-l copleşească. A acceptat-o şi i-a înțeles natura. Dar ştia că, pe termen lung, viața lui va fi în regulă. Aceasta este natura optimismului pozitiv.

Fericirea este o schimbare a stării. În schimb, optimismul pozitiv este o evoluție a etapei.

Poți să fii fericit într-un minut pentru că ai luat un drog, dar să te prăbuşeşti şi să fii deprimat a doua zi când chimia creierului tău se schimbă. Aceasta este o schimbare a stării.

Pe de altă parte, schimbările de etapă sunt permanente şi ireversibile. Ele sunt esența înțelepciunii şi adoptării unor viziuni superioare despre lume.

Optimismul pozitiv este o schimbare de etapă, ceea ce înseamnă că este o viziune mai înțeleaptă, mai evoluată despre lume care îți guvernează relația cu cei din jurul tău. După ce ai realizat ideea că Universul este binevoitor şi viața este în ultimă instanță bună, nu te mai întorci niciodată la vechea ta viziune despre lume. Eşti transformat permanent. Asta nu înseamnă o stare de fericire infinită. Mai degrabă, după cum sugerează Michael Beckwith, ea implică o cale mai sănătoasă, mai înțeleaptă de a gestiona însoțitori ocazionali precum tristețea, durerea şi pierderea.

Beneficiile optimismului pozitiv

O persoană optimist-pozitivă reacționează mai puțin la propriile emoții. S-a antrenat să fie mai conştientă de sine. Urmăreşte ceea ce simte şi alege în mod activ cum să reacționeze.

Optimismul pozitiv nu înseamnă să respingi tristețea, ci să te gândeşti, chiar când experimentezi tristețea, că viitorul va fi în regulă.

Acest mod de a gândi poate fi antrenat. E la fel ca formarea oricărei deprinderi. E nevoie doar să înveți cum să gândeşti mai obiectiv şi să vezi situația din alte perspective.

Cei mai buni sportivi din lume văd provocarea, pericolul şi momentele supărătoare care-i aşteaptă, dar cu toate acestea se văd învingători. Când nu reuşesc, se ridică şi o iau de la capăt. Asta pentru că s-au antrenat să-şi gestioneze emoțiile şi, cel mai important, au în spatele lor un sistem de susținere solid alcătuit din oameni care le poartă de grijă. În contextul afacerilor, optimismul pozitiv este ceea ce vrei ca echipa ta să posede.

Cum măsori fericirea şi optimismul pozitiv? A apărut un nou domeniu, denumit CPCP, care face exact asta. Iar oricine are un job sau o carieră ar trebui să acorde atenție datelor care ies la iveală.

Puterea CPCP-ului

Optimismul pozitiv poate fi echivalat cu ceea ce Shirzad Chamine, autorul cărții Positive Intelligence: Why Only 20%

of Teams and Individuals Achieve Their True Potential****, ar denumi un Coeficient de inteligență pozitivă (CP) ridicat. Valoarea raportului dintre sentimentele pozitive şi toate sentimentele este mai ridicată în cazul unei persoane care are CP mare.[9] Mai simplu spus: o persoană care se simte uşor stresată sau nesigură ori cu moralul la pământ va avea 10% din timp un CP de 90. Cartea este o metaanaliză a câtorva sute de studii având ca subiect fericirea şi munca şi conchide că „un CP mare duce la un salariu mai bun şi la un succes mai mare în carieră, căsnicie, sănătate, sociabilitate, prietenie şi creativitate".

Chamine scrie: „Mintea îți e cel mai bun prieten, dar îți este şi cel mai aprig duşman. Inteligența pozitivă este forța relativă a acestor două moduri de lucru ale minții tale. Inteligența pozitivă este prin urmare un indicator al controlului pe care îl ai asupra propriei minți şi ne arată cât de bine acționează aceasta în interesul tău".

Deci, pentru a dezvolta o cultură a performanței ridicate, liderii trebuie să se concentreze pe stimularea dezvoltării într-o etapă. Aceasta nu înseamnă numai asigurarea oportunităților pentru starea de fericire (să numim asta abordarea de tip confetti şi bombonele). Ci trebuie să asigure oportunități pentru dezvoltarea optimismului pozitiv (dezvoltare personală şi susținere din punct de vedere social la locul de muncă).

Şi nu e necesar să conduci o echipă. Este evident că dezvoltarea optimismului pozitiv ți-ar aduce beneficii indiferent care e situația ta la serviciu sau care sunt obiectivele tale curente. Instrumente simple ca Tehnica de

apreciere de 2 minute (Capitolul 4) pot aduce rezultate uimitoare pentru oricine. (Compania din exemplul pe care-l voi da a cunoscut o creştere a veniturilor de peste 300 de milioane de dolari.)

Iar dacă eşti liderul unei echipe sau începi de la zero şi angajezi oameni pentru a o forma, trebuie să-i ajuți pe oamenii tăi să-şi dezvolte capacitatea de a-şi stăpâni propria minte, astfel încât să-şi poată dezvolta CP-ul.

De fapt, într-un studiu impresionant, o comparație între 60 de echipe, Chamine sugerează că CP-ul unei echipe este CEL MAI BUN indicator al succesului acesteia. Să ne gândim la următoarele:

• Directorii executivi (CEO) cu CP ridicat au şanse mai multe de a conduce echipe fericite în opinia cărora climatul de lucru favorizează performanțele de top.

• Echipele de proiect care au manageri cu CP ridicat au performanțe cu 31% mai bune.

• Angajații cu CP ridicat îşi iau mai puține zile de concediu medical şi sunt mai puțin predispuşi la epuizare sau să-şi dea demisia.

• Managerii cu CP ridicat sunt mai precişi şi mai atenți în luarea deciziilor şi reduc eforturile pe care le depun ca să-şi îndeplinească sarcinile de muncă.

Deci, cum creşti CP-ul? Totul este despre oameni. Există cinci tactici pe care le-am introdus în cultura noastră.

Cinci tactici pentru o cultură conectată

Oricare ți-ar fi rolul şi obiectivele în viitor, stăpâneşte următoarele cinci tactici şi vei dobândi o superputere care îți va oferi abilitatea de a transforma orice grup într-o echipă performantă şi unită din punct de vedere social. În plan secundar vei obține un lucru uimitor: munca devine mai mult o joacă, dat fiind că te afli în compania unor prieteni apropiați.

Dacă ai un rol de conducere, dă-mi voie să te opresc înainte de a organiza o mare petrecere în companie sau de a împărți prime de Crăciun mai mari. Deşi acestea sunt idei utile şi vor creşte pozitivitatea, sunt strategii de suprafață care vor produce doar rezultate efemere.

Dacă aştepți o autoritate să vină să-ți repare dinamica echipei la locul tău de muncă, mai multă aşteptare n-o să te ajute. Desemnează-te pe tine însuți. Oricine poate să schimbe o întreagă dinamică de grup prin propriile acțiuni deliberate. Poți de asemenea să foloseşti aceste tactici pentru alcătuirea unei echipe sau pentru a strânge legăturile cu oamenii din oricare alte grupuri din care faci parte.

Iată cele cinci tactici pentru crearea unui loc de muncă conectat pe care le-am găsit a fi cele mai eficiente:

1. Legături de prietenie la locul de muncă

2. Creează un mediu de siguranță şi susținere

3. Practică vulnerabilitatea

4. Contagiuni pozitive

5. Competiția bunătății

Tactica nr. 1: Legături de prietenie la locul de muncă

E timpul să punem în discuție o mentalitate. Ce-ar fi dacă prietenia la locul de muncă ar fi la fel de importantă pentru o companie precum e productivitatea? Ce-ar fi dacă companiile nu ar mai fi preocupate doar de cea mai nouă platformă de optimizare, ci şi de a-i încuraja pe oameni să stabilească legături profunde între ei? Ce-ar fi dacă ai lucra cu cei mai buni prieteni ai tăi?

Dacă eşti de părere că aceste idei sunt greşite, datele care urmează te vor face să te răzgândeşti. Sondajul Gallup Q12

privind implicarea angajaților spulberă complet ideea potrivit căreia prieteniile la muncă sunt neproductive. Studiul conchide că unul dintre principalii factori determinanți ai implicării la locul de muncă este să ai un prieten foarte bun la serviciu. Angajații care spun că au un prieten foarte bun la muncă sunt de şapte ori mai implicați în activitate decât colegii lor fără astfel de legături.[10] Ei obțin scoruri mai mari la toate evaluările privind performanța. Sunt mai atenți cu clienții, mai inovativi în proiecte şi au o acuitate mentală superioară şi procentaje mai mici în privința erorilor şi accidentărilor.

Acest lucru se întâmplă pentru că oamenii se simt bine când au legături sociale la muncă. Îi fac fericiți. În 2014, i-am luat un interviu lui Shawn Achor, cercetător la Harvard şi autor al unor titluri bestseller: The Happiness Advantage, Beyond Happiness şi Big Potential. Să ne uităm la aceste date:

• Când creierul e într-o stare pozitivă, productivitatea creşte cu 31%;[11]

• Succesul în vânzări creşte cu 37%;

• Inteligența, creativitatea şi memoria se îmbunătățesc în mod spectaculos;

• Doctorii predispuşi să fie fericiți sunt cu 19% mai buni în punerea unor diagnostice corecte.

Legăturile sociale cresc pozitivitatea şi acest aspect este important. Totuşi, când vine vorba de fericire şi muncă, cei mai mulți funcționează cu o atitudine de tipul „Munceşte din greu acum şi-o să fii fericit mai târziu”. Sau „Dacă muncesc mult, asta o să mă facă fericit mai târziu”. Achor ne încurajează să răsturnăm formula. Ecuația lui ar putea arăta astfel:

Te simți bine = Munceşti mai bine = Rezultate exponențial mai bune

Cea mai bună cale de a face asta este prin legături sociale. Aşa creezi o dinamică de echipă în care oamenii au un sentiment de iubire şi de apartenență.

Aceste constatări reflectă unul dintre argumentele lui Jim Collins, care scrie în cartea sa Good to Great: „Oamenii din companii bune spre excelente pe care i-am intervievat îndrăgeau ceea ce făceau în mare măsură pentru că-i îndrăgeau pe cei cu care lucrau”.[12]

Cum să iniţiezi prietenii

În cartea Presence, cercetătoarea de la Harvard Amy Cuddy explică faptul că, atunci când doi oameni se întâlnesc pentru prima oară, îşi fac un calcul rapid pentru a decide

dacă se plac unul pe celălalt.[13] În mod inconştient, oamenii caută să răspundă la aceste două întrebări:

1. Am încredere în această persoană?

2. Respect această persoană?

Acestea sunt primele „cărămizi" ale tuturor relațiilor. Dacă o persoană răspunde „da" la ambele întrebări încă de la prima întâlnire, acesta ar putea fi începutul unei prietenii. Şi invers, în orice relație care nu funcționează, lipseşte unul sau ambele elemente. Un indiciu pentru oricine are o relație personală sau de afaceri care pare ostilă: Restabiliți aceste două elemente.

Într-un interviu acordat celor de la New York Times, directorul executiv de la Shopify a vorbit despre stabilirea unei evaluări numerice pentru asta, pe care o denumeşte „bateria încrederii".[14] „Este încărcată în proporție de 50% când o persoană este angajată şi apoi, de fiecare dată când lucrezi cu cineva din companie, bateria încrederii dintre voi doi este fie încărcată, fie descărcată, în funcție de unele scenarii, cum ar fi dacă termini sau nu un proiect la timp", a spus el.

Poate că acelaşi tip de criteriu ar putea fi creat pentru măsurarea respectului? Să te gândeşti la relații ca având o baterie a încrederii sau una a respectului este un mod de a simplifica complexitatea, deoarece provocarea în cazul relațiilor este dată de subiectivism. Variabilele care

transformă doi străini în buni prieteni sunt prea complexe pentru a încerca explicarea lor în această carte. Prietenia nu poate fi forțată. Acestea fiind spuse, există credințe şi practici care pot fi inițiate de către oricine pentru a un rezultat mai bun.

În primul rând, oamenii care au valori comune vor încerca să lege prietenii. În concluzie, dacă eşti în poziția de angajator, stăpâneşte acest proces mai întâi. Apoi, periodic, evaluează dinamica echipei. Întreabă-te sincer: Există în companie oameni care împiedică formarea unor prietenii?

Odată am concediat un bărbat foarte religios, care refuza să dea mâna cu femeile. Era împotriva culturii sale. Omul era un inginer strălucit, dar prezența sa în echipă diminua drastic unitatea grupului şi le făcea pe femei să nu se simtă în largul lor. Acest lucru nu era sănătos, dat fiind că, în acel moment, conducerea noastră era alcătuită în proporție de 60% din femei. Dacă nu-şi schimba convingerile, trebuia să plece. Deşi respectăm credințele religioase, nu putem lăsa în echipă pe cineva care-i face pe ceilalți să se simtă inconfortabil.

Apoi, creează un ritm al activităților sociale. Prieteniile se clădesc în timp. Oamenii au nevoie de oportunități multiple pentru a se conecta în medii diferite. Am descoperit că două dintre cele mai bune metode pentru a crea legături sociale solide şi pentru a aduce dragostea şi apartenența la locul de muncă sunt:

1. Evenimentele sociale

2. Ritualurile

O cale simplă prin care oricine poate susține dezvoltarea prieteniilor la locul de muncă este inițierea mai multor evenimente sociale. Acest lucru poate părea elementar şi evident. Totuşi, multe companii pur şi simplu nu organizează suficiente asemenea evenimente. Oricine poate iniția cu uşurință evenimente foarte simple care să aducă oamenii împreună.

Mai jos, voi descrie un ritm simplu pentru organizarea evenimentelor sociale. Există cinci tipuri: zilnic, săptămânal, lunar, trimestrial, anual.

La Mindvalley, avem săptămânal o oră socială, care adesea se prelungeşte până seara târziu. De asemenea, organizăm lunar o seară socială în afara locului de muncă, prilej cu care echipa se adună la un restaurant elegant pentru a mânca şi a bea.

Dacă eşti într-un post de conducere, mergi la eveniment. Eu fac asta de fiecare dată. Am constatat că oamenii se deschid altfel în fața şefilor lor în afara biroului. Suntem maşinării sociale, dar suntem condiționați să funcționăm în contextele culturale în care ne aflăm. Oricât ar fi de deschis un loc de muncă, cei mai mulți dintre oameni se conformează unui cod de reguli care reglementează felul în care vorbim, ne îmbrăcăm şi ne ascultăm unii pe alții.

După o bere sau două, un programator ar putea să se plângă fără reținеri de o problemă pe care o întâmpină la locul de muncă. Sau aş putea să aflu despre talentele ascunse ale colegilor mei ori despre experiențele lor recente din călătorii sau despre realizările ori dificultățile din viața lor personală. De asemenea, şi eu mă pot afla în astfel de momente.

Când am lucrat la Microsoft în 1998, admiram faptul că Bill Gates îi invita pe toți nou-angajații la el acasă. Îmi amintesc cât de mult îl respectam pe Bill când îl vedeam în curtea din spatele casei întorcând pe grătar hamburgerii pentru noi, invitații lui. Am admirat felul în care ne-a introdus din primul moment în cercul lui şi ne-a oferit un spațiu pe care să-l împărțim unii cu alții. Dacă Bill Gates îşi poate face timp să aprindă grătarul pentru angajații săi, atunci oricine poate, fără îndoială.

Iată câteva sugestii pentru cele cinci tipuri diferite de evenimente pe care le poți organiza.

Ritualuri zilnice

Ritualurile zilnice de conectare sunt vitale. Mulți dintre cei mai buni lideri de echipă din firma mea insistă să înceapă ziua cu un ritual de recunoştință. Pentru o echipă de zece persoane, aceasta poate dura cinci minute pentru fiecare persoană, dar îi ajută pe toți membrii echipei să se conecteze profund şi să se cunoască unii pe ceilalți.

Regula este ca fiecare persoană să vorbească despre ceva pentru care se simte recunoscătoare. Poate fi cafeaua pe care soțul/soția le-a preparat-o de dimineață. Sau zâmbetul copilului care a trezit-o cu o îmbrățișare. Sau o realizare pe plan profesional. În cazul echipelor care lucrează de la distanță, am văzut acest ritual realizat cu succes prin intermediul unor aplicații ca Skype sau chiar Slack, unde toată lumea postează mesaje pline cu emoticoane.

Ritualuri săptămânale

Când echipa de conducere se întâlneşte în fiecare miercuri, deschidem şedința cu Ezekiel, şeful departamentului de resurse umane, care întreabă: „Ce s-a mai întâmplat în viața fiecăruia şi cum vă simțiți astăzi?”

Regula este ca apoi să povestim cum ne-a fost săptămâna, dar nu avem voie să discutăm despre muncă. Povestim fără rețineri cu ce ne confruntăm, despre momentele bune şi mai puțin bune, şi ultimele evenimente din viața fiecăruia. Adesea, apreciem cum ne simțim pe o scară de la 1 la 10. De exemplu, la ultima noastră şedință, le-am spus că mă simțeam de 7 pentru că urmăream cu pasiune sezonul al treilea al serialului Stranger Things şi, imediat după ce-am terminat de vizionat episodul 5, a picat conexiunea la internet şi a durat patru zile până când s-a remediat defecțiunea. Pfff, toată agonia aia aşteptând să văd ce se mai întâmplă în episodul 6.

„Mărturisirea” nu trebuie să fie serioasă sau intensă. Dar trebuie să fie ca o discuție între prieteni adevărați.

Ritualuri lunare

În fiecare lună, la Mindvalley avem o seară de socializare. De obicei, are loc într-un bar. Întotdeauna avem mâncare excelentă şi băuturi nealcoolice pentru cei care doresc. Nu facem niciodată o obligație din asta. Dar nu e obligatoriu să fie aşa. (Dacă nu-ți permiți, poate fi un eveniment mai relaxat. Vă puteți întâlni la cineva acasă şi nu dați mare importanță mâncării.)

Personal, constat adesea că în timpul unor astfel de seri ajung să aud lucruri despre care oamenii nu prea vorbesc la birou. Îmi place deosebit de mult să-i ascult pe programatori, care de obicei îşi văd de lucru tăcuți în spatele ecranelor de computer, dezlegându-şi limbile după un pahar de whisky. Frustrările inginereşti şi problemele pe care unii introvertiți nu le discută la birou apar dintr-odată pe radarul meu la 11 seara, când se serveşte pizza şi vin.

Ritualuri trimestriale

O dată pe trimestru, compania organizează o mare petrecere, ocazie cu care putem închiria un întreg bar sau restaurant. Când afacerea era la început, înainte să avem un buget, găzduiam petrecerea la mine în apartament.

Uneori, petrecerile se desfăşoară potrivit unei teme fixate sau pot avea un caracter mai formal, mai elegant.

În invitație, adesea îi rog pe oamenii mei să aducă cea mai inteligentă persoană pe care o cunosc. De multe ori se întâmplă ca aceşti oameni inteligenți, după ce îi cunosc pe membrii echipei, să-şi părăsească joburile şi să se angajeze la Mindvalley. Acest mod de recrutare este o strategie foarte puternică.

Ritualuri anuale

La Mindvalley, un mod de întărire a legăturilor sociale şi de a încuraja vulnerabilitatea este evadarea într-un fel de tabără cu echipa, anual, aşa cum am menționat mai sus. Mindvalley îşi duce întreaga companie într-un loc exotic timp de patru zile, unde oamenii se pot cunoaşte unii pe alții. Aici petrecem trei nopți şi două zile pentru conectare şi formarea legăturilor. În fiecare noapte găzduim o petrecere mare costumată. Am descoperit că aceste petreceri produc un efect de egalitate între oameni. Cumva, faptul că pot fi oricine-şi doresc să fie le dă oamenilor mai multă flexibilitate socială.

Tactica nr. 2: Creează un mediu de siguranţă şi susţinere

La Mindvalley, am simțit direct pe pielea mea ce înseamnă să te situezi de partea greşită a acestei tactici. Într-o zi din 2017, am ajuns la spital după ce am muncit până la epuizare. Stăteam în pat şi mă gândeam: „Cum naiba am ajuns aici?” Era un gând prostesc, pentru că ştiam foarte bine cum ajunsesem acolo.

Dacă ai muncit vreodată în exces, ştii că e greu să te opreşti când eşti în toiul unui proiect. Chiar dacă eşti obosit, tot nu te opreşti. Nu ceri ajutor. Şi faci totul singur. Exact asta am făcut şi eu. Mi-am asumat prea multe şi, inevitabil, am cedat.

Tocmai lansaserăm Universitatea Mindvalley, o universitate de tip „temporar”, care durează o lună întreagă. Prima oară când am lansat-o a fost un experiment. Ne-am întrebat dacă ar fi posibil să reinventăm universitatea tradițională. Putem să-i determinăm pe oameni, familii întregi chiar, să călătorească într-o țară nouă, să trăiască acolo între două săptămâni şi o lună şi să se conecteze cu o comunitate temporară de minți strălucite şi profesori de renume mondial?

Aşa cum îți poți imagina, un eveniment care se întinde timp de o lună şi are loc în câte o țară diferită în fiecare an este un angajament uriaş. În final, experiența a fost un succes uluitor. Dar aproape că m-a ucis.

Prima oară când am făcut-o, le-am cerut studenților şi profesorilor să călătorească în oraşul spaniol Barcelona. Am avut 300 de cursanți. Anul următor, în Tallinn, capitala

Estoniei, am avut 1 100 de participanți. Iar numărul lor a continuat să crească an după an.

Dar în acel prim an, în Barcelona, am cedat fizic în timpul evenimentului. Am fost internat în spital cu o bronşită severă. Nu mai aveam voce. Eram vlăguit. Reuşisem să fac atât cât era nevoie ca să văd proiectul realizat, dar, când s-a încheiat, un nor negru de depresie a pus stăpânire pe mine. Acest lucru s-a întâmplat din cauza unui volum de muncă şi a stresului foarte mare care a venit împreună cu atât de multe necunoscute. A fost una dintre cele mai stresante perioade din viața mea.

Şi astfel, în 2018, când am discutat Versiunea 2.0 a Universității Mindvalley, am desemnat-o pe prietena şi colega mea de echipă Kadi Oja să preia acest proiect. Dar eram îngrijorat.

Ținând cont de experiența mea avută cu un an în urmă, m-am temut pentru sănătatea ei mentală şi fizică. Am tot ezitat să o las, pe ea sau pe oricine altcineva, să preia proiectul. Dar Kadi este unul dintre cei mai buni oameni ai mei. De multe ori îmi trimite sms-uri seara târziu cu idei şi sugestii pentru departamente de care nici măcar nu se ocupă. Şi de obicei îşi încheie mesajele cu: „Scuze, dar ştii cât de mult iubesc această companie". Ea consideră compania ca şi cum ar fi a ei. Aşa că mi-a fost imposibil să spun nu când a apărut ideea de a prelua Universitatea Mindvalley. Am numit-o în postul de director al universității. Dar am pus nişte condiții.

Mi-am promis că ea nu va trece prin chinurile prin care trecusem eu. Prin urmare, împreună cu o mică echipă dedicată proiectului, am creat un grup de WhatsApp denumit Îngerii. Fiecare dintre cei implicați era susținut, astfel încât nimeni să nu treacă singur printr-un stres fără sens. Grupul era o cale prin care ştiam unii de alții în fiecare zi. Îl foloseam ca să împărtăşim momente plăcute, să rezolvăm situațiile dificile şi să ne facem unii pe alții să râdem cu videoclipuri şi GIF-uri caraghioase, în timpul procesului anevoios de planificare a celei de-a doua versiuni a universității.

În afara grupului de Îngerii de pe Whatsapp, ne întâlneam la masa de prânz în fiecare săptămână. Odată, în timpul unui astfel de prânz, mă tot frământam cu o problemă personală. Din cauza stresului generat de proiect, am cedat nervos şi am început să suspin în fața echipei mele.

Ca bărbat şi ca CEO al companiei, să plângi în fața echipei tale poate fi jenant, iar pentru unii poate să pară un semn de slăbiciune.

Nu-mi amintesc ce au spus coechipierii mei în acea zi, dar țin minte că m-au făcut să mă simt iubit şi în siguranță. Am plecat de la masă împăcat cu mine însumi. Ştiam că totul o să fie în regulă. În ziua aceea, ei au fost pentru mine mai mult decât Îngerii de pe Whatsapp. Au fost nişte îngeri vii. Şi să mă simt conectat cu colegii pe care-i aveam la muncă a fost una dintre cele mai frumoase experiențe pe care le-am avut.

Şi îmi aminteşte de o replică din filmul Almost Famous. Personajul interpretat de Philip Seymour Hoffman, Lester Bangs, spune: „Singura monedă adevărată în această lume falită este ceea ce împărtăşeşti cu cineva când nu eşti cool”.[15]

Desigur, pentru asta e nevoie ca tu însuți să-ți dorești să nu fii cool. Iar când nu eşti, vei constata că oamenii te apreciază şi mai mult. (Mai multe despre asta puțin mai încolo.)

Aceasta este dinamica pe care vrei s-o creezi într-o echipă. Un spațiu sigur în care oamenii pot să sărbătorească momentele bune şi să se susțină unii pe alții în momentele dificile. Cu alte cuvinte, momentele în care oamenii se pot simți îndeajuns de în siguranță ca să ceară susținere şi ajutor, şi să ştie că le vor primi.

Nimic nu te va ajuta să treci prin perioade grele la locul de muncă şi în viață mai bine decât un sistem solid de susținere. Este o experiență specială.

În cadrul echipelor, este nevoie de ceva efort pentru a-i face pe oameni să se simtă confortabil când sunt ei înşişi. Dar, repet, oricine poate crea structuri pentru asta. Mai întâi, renunță la mărețul mit conform căruia viața personală trebuie să fie separată de locul de muncă. Când oamenii se simt în siguranță alături de colegii de echipă, se întâmplă o adevărată magie.

Cum construieşti un grup în care oamenii se simt susținuți? Există două practici simple prin care poți să începi să pui lucrurile în mişcare:

1. Spaţii de comunicare în grup: Creează un grup de WhatsApp în care orice echipă din care faci parte îşi poate împărtăşi problemele personale. În Asia, se obişnuieşte ca familiile să se conecteze prin intermediul unui grup de WhatsApp. Toată familia mea e conectată astfel. Este mijlocul pe care-l folosim ca să ne ţinem unii pe alţii la curent cu ce ni se mai întâmplă. De ce să nu faci acelaşi lucru pentru echipa ta?

Regulă: Fă ca acest grup să fie despre împărtăşirea unor experiențe personale din viețile membrilor. Şi fă-i pe toți să înțeleagă clar că acest grup este creat pentru ca oamenii să ceară sprijin. Când este vorba de un proiect intens care ar putea să cauzeze mult stres, aceste grupuri sunt deosebit de utile. Aşa cum am făcut şi eu, poți să numeşti acest grup Îngerii, ca să declari pe această cale că scopul grupului este să ofere susținere şi iubire.

De asemenea, te rog să ții cont că am sugerat WhatsApp pentru că este aplicația cea mai folosită, dar poți folosi orice aplicație este populară în țara ta.

2. Reuniuni intime la cină: Ieşirea noastră lunară la bar a devenit atât de plăcută, încât acum invit des echipele la cină sau la reuniuni de seară.

Când scriu această carte, proiectez un nou spațiu de apartament. I-am spus designerului să aibă grijă să prevadă o încăpere pentru 20-30 de oameni la mine acasă. Îmi propun să programez întâlniri la cină cu toate echipele mele în fiecare săptămână. Când ne vom întâlni o vom face într-un spațiu în care oamenilor să le fie confortabil să se deschidă şi să fie mai autentici.

Oricine poate face asta (şi e deosebit de important dacă conduci o echipă), deşi s-ar putea să fie nevoie să funcționezi în afara regulilor convenționale privind afacerile.

Când creezi astfel de momente, vei constata că se nasc idei remarcabile. La serviciu, oamenii comunică într-un mod profesional, care le poate diminua exprimarea de sine. Aşa că unde se adună prietenii şi familiile? La cină. Pentru a genera un sentiment de încredere profundă, poate ar fi mai bine să renunți la cina la restaurant şi să deschizi uşa casei tale.

Tactica nr. 3: Practică vulnerabilitatea

Virginia Woolf a scris: „Ceea ce prețuiesc este contactul liber al unei minți”. Când ştim că suntem în siguranță, putem fi noi înşine. Când ştim că avem prieteni cărora le pasă, ştim că putem să le împărtăşim demonii lăuntrici şi nesiguranțele.

Pentru ca sentimentul de iubire şi de apartenență să se dezvolte la locul de muncă, pentru ca o legătură reală să se formeze, este necesar un ingredient emoțional, şi anume vulnerabilitatea.

Adevărul este că oamenii vor să fie vulnerabili (chiar dacă ei cred că nu). Este ingredientul pentru sentimentele de iubire şi apartenență impregnate biologic după care tânjesc. Iar aceasta este probabil cea mai mare provocare pentru noi toți. Dar dă-mi voie să-ți spun un secret pe care l-am aflat despre lideri: Vulnerabilitatea este marca celor cu adevărat importanți.

Vulnerabilitatea este incomodă. De aceea e grea. Dacă crezi că procedezi bine, dar nu te temi, nu realizezi nimic. Frica este o premisă obligatorie.

De ce nu e bine să ascunzi răul

Într-o zi în 2012, am învățat o lecție importantă despre vulnerabilitate.

Eu şi soția mea de-atunci, Kristina, încercam să avem al doilea copil. De cinci ani încercam să-l concepem. În ianuarie 2012, am aflat că soția mea era gravidă. Eram în al nouălea cer.

Apoi, cam în a şasea săptămână de sarcină, la un control medical de rutină, am primit vestea devastatoare: pierduserăm copilul.

Am condus-o pe Kristina înapoi la maşină. Abia se putea ține pe picioare. Lacrimile-mi şiroiau pe obraji. Habar n-aveam cum să gestionez această durere. A fost un moment paralizant oribil. Aveam senzația ca toată bucuria şi dragostea pe care le trăisem până atunci se scurseseră din mine.

Am lăsat-o pe Kristina acasă şi m-am dus la birou. Chiar în ziua aceea, o echipă de filmare din Singapore sosise la firmă ca să-mi ia un interviu pentru un documentar despre Mindvalley.

Când am ajuns la studioul de filmare, m-am prăbuşit pe podea. I-am spus directoarei de producție că nu voi fi în stare să fac filmarea. A înțeles şi a anulat-o.

I-am spus ceea ce tocmai aflasem, dar nu am mai spus nimănui altcuiva. Nu voiam ca durerea mea să-i afecteze pe cei de la birou. Aşa că am ascuns ce mă durea. Câteva săptămâni. În ziua a douăsprezecea, colega mea Grace a intrat în biroul meu. Este director la Mindvalley. E o femeie foarte delicată şi amabilă.

— Vishen, eşti supărat pe mine? m-a întrebat ea.

— Nu, i-am răspuns. De ce crezi asta?

— Păi, în ultima săptămână ai fost altfel. Pari supărat şi distant. Am avut impresia că nu mai eşti tu însuți în preajma mea. Aşa că m-am gândit că poate am greşit cu ceva.

În clipa aceea mi-am dat seama că, încercând să-mi ascund durerea față de ceilalți, provocasem fără voia mea şi mai multă durere. Grace a crezut că mă dezamăgise cu ceva.

În acea zi, mi-am schimbat abordarea. Acum, ori de câte ori trec printr-o perioadă dificilă în viață, le împărtăşesc asta şi celor din echipa mea. Poate că unul dintre copii e bolnav. Sau mi-a murit o rudă. Dar, când am o problemă care-mi zdruncină sentimentele şi mă întristează, împărtăşesc acea stare cu ceilalți.

Îi încurajez pe toți cei din echipa mea să facă la fel. Dacă e ceva care nu poate fi împărtăşit, regula este să spui simplu: „Am o perioadă de rahat. Aşa că sunt cam prost dispus. Dacă par supărat, trebuie să ştiți că nu are legătură cu voi”.

Aşa alungi supozițiile pe care le fac oamenii. Şi poate înlesni un nivel mai profund de conectare. Să fii vulnerabil în acest mod le permite colegilor să te susțină.

Când mi-am împărtăşit stările sufleteşti, întotdeauna a venit cineva să mă îmbrățişeze. Sau când mă întorc de la o şedință, găsesc pe birou un bilet de apreciere. Asta fac prietenii şi colegii buni. Poate că nu-ți pot simți durerea, dar te ajută să treci prin ea şi îți spun că sunt acolo pentru tine.

Tactica nr. 4: Contagiuni pozitive

Stările sufleteşti sunt virale, cam la fel ca gripa.[16] Fenomenul este numit contagiune emoțională. Asta se întâmplă când felul în care se simte şi se comportă o persoană declanşează aceleaşi emoții şi acțiuni la oamenii din apropierea ei.

Probabil că acesta e motivul pentru care Shawn Achor a scris în cartea lui The Happiness Advantage*****: „Studiile au constatat că, atunci când liderii sunt într-o dispoziție pozitivă, este cu mult mai probabil ca angajații să fie şi ei într-o dispoziție pozitivă, să manifeste comportamente prosociale de ajutor reciproc şi să-şi coordoneze sarcinile mai eficient şi cu mai puțin efort”.[17]

Una dintre cele mai bune căi de inițiere a unei contagiuni emoționale pozitive în grupuri este să fii tu însuți animat de optimism pozitiv. Tu dai tonul. Mergând mai departe, inițiază ritualuri planificate strategic care oferă echipei vibrații bune şi conferă-le un caracter regulat. Ritualurile sunt o cale extraordinară de a crea experiența apartenenței.

Ritualul nr. 1: Zile culturale şi sărbătoriri. La Mindvalley facem asta o dată pe lună în Ziua Culturală. Întrucât avem angajaţi din 60 de ţări în echipa noastră, îi facem pe toţi să simtă că sunt „de-ai noştri" punându-i să ne împărtăşească obiceiuri, mâncăruri şi ritualuri din ţara lor de origine.

În Ziua Culturală ținută în compania noastră ai avea ocazia să vezi o echipă de tineri gălăgioşi şi mândri din Orientul Mijlociu dansând cu farfurii de hummus în mâini, sau un dragon gigantic şi viu colorat plimbat pe holuri pentru a sărbători Anul Nou Chinezesc. Au fost germani îmbrăcați în pantaloni scurți bavarezi umplând halbe de bere şi servind cârnăciori prăjiți. Şi canadieni voioşi care împărțeau bilețele de mulțumire pentru că, ei bine, să lăsăm în seama canadienilor să se întreacă în a fi ridicol de drăguți.

Poți să „furi" tradiționala noastră Zi Culturală, dacă te inspiră. Dar, pentru fiecare echipă, aceste ritualuri trebuie să fie unice. Este important să se țină cont de valorile echipei şi de contagiunile emoționale pe care vrei să le generezi.

Ritualul nr. 2: Adunări generale săptămânale: Raportul de excelenţă

Un alt ritual simplu pe care orice companie îl poate iniția este o adunare generală pentru sărbătorirea victoriilor. Raportul-E (unde „E" vine de la „excelență") este o întrunire săptămânală a comunității de la Mindvalley. Ne folosim de acest prilej pentru a anunța noutățile, pentru a sărbători

noile recorduri depăşite, ideile, realizările în echipă şi obiectivele îndeplinite. Acordăm recunoaşterea meritată talentelor, realizărilor şi succesului echipei, iar asta inspiră realizări şi mai mari la nivelul companiei.

Agenda Raportului-E este structurată după cum urmează:

1. Relatează întâmplări cu clienți şi împărtăşeşte articole de presă despre Mindvalley;

2. Treci în revistă fiecare Obiectiv Trimestrial şi raportează orice realizare posibilă;

3. Anunță noile recorduri depăşite;

4. Acordă recunoaştere persoanelor care au contribuit la succesele din săptămâna trecută;

5. Prezintă-i pe noii angajați în companie;

6. Anunță noutățile în materie de resurse umane şi noile inițiative pentru angajați;

7. Încheie cu un mesaj sau un discurs inspirațional. Orice lider important poate vorbi cinci minute despre cum vede el lucrurile.

Acest ritual simplu are loc în fiecare săptămână şi durează între 60 şi 90 de minute. El aduce toţi angajaţii companiei laolaltă într-o contagiune pozitivă de grup. După Raportul-E, ne bucurăm de băuturi şi gustări, iar această atmosferă relaxată întreţinută şi cu muzică contribuie la consolidarea unităţii grupului.

Contagiunile pozitive, asemenea Rapoartelor-E şi Zilelor Culturale, sunt importante. Ele creează unde de pozitivitate care conduc la performanţe de grup mai bune în întreaga companie şi oferă oamenilor posibilitatea să întărească legăturile între ei şi să-şi cunoască mai bine colegii de echipă.

Tactica nr. 5: Competiţia bunătăţii

Dacă ar exista UN SINGUR lucru pe care să-l faci în mai puţin de cinci minute în fiecare zi pentru a-ţi creşte în mod spectaculos şansele de a obţine o mărire de salariu în următorii doi ani, l-ai face?

Ei bine, iată despre ce e vorba.

În cadrul unei discuţii pe care am avut-o cu Shawn Achor, acesta mi-a vorbit despre conceptul lui de Scor al Legăturii Sociale:

Legătura socială reprezintă amploarea, profunzimea şi semnificaţia relaţiilor tale sociale. De fapt, este cel mai bun factor de predicţie al fericirii tale pe termen lung. Dar, pentru a o evalua, de obicei, oamenii de ştiinţă te întreabă: „Beneficiezi de multă susţinere socială? Dacă ai o problemă la serviciu e cineva care să te ajute să mergi mai departe?”

Am întors întrebarea pe dos şi am întrebat CINE acordă ajutorul.

CINE este cel ce dăruieşte.

Şi am aflat că, DACĂ...

• eşti genul de persoană cu care oamenii vor să stea de vorbă când trec prin perioade dificile;

• exprimi multă compasiune;

• iniţiezi interacţiuni sociale;

• eşti pozitiv şi optimist (din cercetările anterioare am constatat că asta te face să fii „magnetic”)

...atunci ai Scorul Legăturii Sociale ridicat. Şi rezultă că, dacă eşti în sfertul superior al legăturii sociale (însemnând

în primii 25% din compania ta), ai cu 40% mai multe şanse să obții o promovare în următorii doi ani.

Gândeşte-te la asta puțin. Uneori, credem că promovați sunt numai oamenii cei mai inteligenți sau competitivi. Dar cercetările lui Shawn Achor arată că factorul numit conexiune socială are o foarte mare importanță.

El a continuat: „Fericirea poate fi o alegere, dar necesită efort. Atât la nivelul fiecărui individ, dar şi la nivelul nostru, al celor care deținem companii. Avem obligația morală şi una chiar din perspectiva afacerii să ne asigurăm că membrii echipei noastre sunt într-o stare de spirit pozitivă".

Când sunt conectați, apreciați sau îndrăgiți la locul de muncă, oamenii se simt bine. Iar când se simt bine, muncesc mai bine. Viața lor se îmbunătățeşte. Iată de ce este esențial să încurajăm actele de bunătate.

Dar cum întărim legăturile sociale la nivelul întregii companii? La Mindvalley am creat Săptămâna Iubirii. A devenit atât de populară, încât acum Săptămâna Iubirii este practicată în peste 5 000 de companii din lumea largă.

Are loc în fiecare an în săptămâna ce include Valentine's Day, dar nu are nicio legătură cu iubirea în cupluri. Timp de cinci zile în şir, colegii de muncă răspândesc iubire şi apreciere unii către ceilalți.

Iată cum funcţionează

Fiecare persoană devine un „Înger Secret” pentru un „Om”. Datoria Îngerului Secret în acea săptămână este să-i arate Omului său afecțiune în moduri creative, misterioase şi tainice. Aceste manifestări nu trebuie să fie exagerate. Poate fi ceva simplu, de exemplu, să-i laşi pe birou o ceaşcă de cafea sau de ceai sau să trimiți un buchet de flori cu un bilețel scris de mână. În orice caz, la Mindvalley au fost cine cu specific franțuzesc, vouchere pentru masaj şi telegrame cântătoare. La sfârşitul Săptămânii Iubirii, Îngerii Secreți îşi dezvăluie identitățile. Întotdeauna e minunat să vezi surprinderea, dragostea şi recunoştința sinceră care urmează. Pentru a iniția o competiție a bunătății în orice echipă, urmează indicațiile exercițiului Săptămâna Iubirii de la finalul acestui capitol.

Peste 5 000 de companii organizează acum Săptămâna Iubirii şi este uimitor să vezi imaginile şi poveştile împărtăşite pe Instagram. Am creat un ghid oficial de implementare a Săptămânii Iubirii pe care îl puteți găsi pe pagina de resurse dedicată acestei cărți, la adresa www.mindvalley.com/badass.

Dar, dacă tot nu eşti convins sau crezi că doar câteva exerciții de conectare nu au rezultate pe termen lung, o să îți mai relatez o poveste. A fost preferata mea pentru ultima noastră tabără de echipă din 2019. Şi a fost ceva cu totul neaşteptat.

Despre dragoste, în toaletă

Am ştiut că ultima noastră tabără de echipă a fost un succes în momentul în care am intrat peste câțiva colegi la toaleta pentru bărbați, la două dimineața, în noaptea petrecerii cu tematica Rock Legend.

Când am deschis uşa, câțiva colegi erau adunați în jurul unuia dintre ei, consolându-l. S-au întors toți în acelaşi timp să vadă cine îi tulbură.

— Salut, băieți, am spus nonşalant, dar uşor jenat ştiind foarte bine că tocmai întrerupsesem ceva.

Tipul din mijloc – să-i zicem Dan – a ridicat privirea şi, văzându-mă, a încercat să-mi explice ce se întâmpla acolo:

— M-am săturat să tot fiu respins de femei. Ce naiba e în neregulă cu mine? Ce-mi lipseşte ca să le fac să mă placă?

Toți băieții s-au strâns în jurul lui Dan, gata să-l ajute oferindu-i idei şi susținere.

— Ieşim la o cafea săptămâna viitoare. Vreau să te ajut în chestia asta, i-a spus unul dintre colegi.

Un altul s-a oferit şi el:

— Uite, trebuie să te uiți pe cartea asta despre întâlnirile cu fetele, am citit-o şi eu.

— Eu aş putea să te ajut să mergi la sală, dacă ai nevoie de susținere în privința asta, a intervenit un al treilea.

A fost uimitor să-i văd pe toți băieții conectându-se în felul ăsta. Dan s-a mai liniştit puțin. Pur şi simplu încerca să înțeleagă peste ce bariere nu putea să treacă şi cerea susținerea colegilor de muncă – de fapt, a prietenilor lui.

Dan s-a simțit în largul lui să vorbească deschis despre problemele lui într-o toaletă publică, în fața colegilor şi a patronului companiei unde lucra. A ştiut că n-o să fie judecat. În acel moment, mi-am spus: „Într-adevăr, remarcabil! Uite-aşa poate să arate conectarea".

Când generezi situații de creare a legăturilor la locul tău de muncă le oferi oamenilor şi ție însuți unul dintre cele mai mari daruri din lume – adică darul care are cea mai strânsă legătură cu fericirea. Darul apartenenței.

În capitolul următor, vom urca încă o treaptă pe piramida lui Maslow. Vom trece de la Conectare la Stima de sine. Şi, după cum veți vedea, este foarte posibil să-ți concepi afacerea în aşa fel încât oamenii care se angajează să se simtă extrem de importanți.

De asemenea, voi descrie un exercițiu simplu pe care l-am aflat de la Shawn Achor. A făcut ca o companie să crească

de la 650 de milioane la 950 de milioane de dolari în 18 luni – şi pentru asta nu a fost nevoie decât de un exerciţiu zilnic de două minute.

Rezumatul capitolului

Modele ale realităţii

Dragostea şi apartenenţa sunt nevoi umane de bază. Ele sunt „imprimate" biologic în toţi oamenii. Oricine vrea să se simtă conectat. Inclusiv cu colegii de serviciu. Cei mai mulţi oameni îşi petrec o treime din viaţă la muncă, prin urmare colegii de muncă sunt noul lor trib.

Legăturile sociale influenţează într-o mare măsură calitatea vieţii unei persoane la locul de muncă, dar şi în afara acestuia. Când oamenii îşi satisfac nevoia de apartenenţă, productivitatea, inteligenţa, creativitatea şi sănătatea lor se îmbunătăţesc spectaculos. Aceasta deoarece legăturile sociale sunt cel mai important factor pentru fericirea individuală (o corelaţie de 0,7).

Iată care sunt cele cinci tactici pentru întărirea legăturilor sociale în orice grup:

1. Prietenii la locul de muncă. Angajaţii care au cei mai buni prieteni la birou sunt de şapte ori mai implicaţi la locul de

muncă decât cei care nu au astfel de legături. Pentru întărirea legăturilor sociale în orice grup, inițiază evenimente sociale şi ritualuri. Oricine poate să facă asta.

2. Creează un Mediu de Siguranță şi Susținere. Pentru sentimentul de apartenență e nevoie ca oamenii să se simtă în siguranță alături de colegi. Pentru a face asta, oricine poate crea spații de împărtăşit chestiuni personale atât online, cât şi offline.

3. Vulnerabilitatea este una dintre calitățile principale care te poate face de neoprit. Demonstrează această calitate şi oricine poate crea un mediu în care şi alții să fie autentici.

4. Contagiuni pozitive. O contagiune emoțională are loc atunci când starea de spirit se transmite de la o persoană la alta în acelaşi mediu. Contagiunile emoționale pozitive pot fi provocate de către oricine. Foloseşte ritualuri pentru a transmite echipelor emoții pozitive şi pentru a crea o comunitate.

5. Competiția bunătății. Sărbătoreşte Săptămâna Iubirii. Pentru a te alătura acestei mişcări, urmează paşii de mai jos. Pentru mai multe informații, vizitează pagina de resurse dedicată acestei cărți la adresa www.mindvalley.com/badass.

În capitolul următor, vei învăța cum să fii cineva care este de neclintit şi cum să transmiți acea calitate tuturor celor pe care îi atingi. Perfecționarea acestei calități te va face

invincibil. Iar când înveți cum să descătuşezi caracterul neclintit al altora, şi ei vor fi invincibili.

Sisteme pentru viaţă

Săptămâna Iubirii: Ghid pentru transmiterea iubirii la locul de muncă

Alătură-te tradiției anuale de Săptămâna Iubirii de la Mindvalley. În fiecare an, povestim despre campania noastră lungă de o săptămână. Urmăreşte şi împărtăşeşte conectându-te cu noi pe pagina de Facebook Mindvalley, precum şi pe Instagram şi Twitter (@mindvalley) folosind hashtagul oficial #SpreadLoveWeek.

Pasul 1: Pregătirea pentru Săptămâna Iubirii. Înainte ca Săptămâna Iubirii să înceapă, toţi angajaţii îşi scriu numele pe un bileţel, toate bileţelele se pun într-o pălărie şi apoi fiecare persoană extrage la întâmplare un nume, indiferent de sex sau de poziţia în ierarhie. Numele extras de fiecare persoană devine Omul acesteia, iar cel care a tras biletul devine Înger Secret.

Datoria Îngerului Secret este să arate iubire şi apreciere Omului lor toată săptămâna, în moduri creative, misterioase şi tainice.

Pasul 2: Află lucruri despre „Omul” tău. Nu trebuie cheltuite sume extravagante pentru a-i arăta „Omului” iubire şi apreciere. De fiecare dată, efortul şi ideea contează. Dacă îşi cunosc deja Omul, vor şti în linii mari cam ce le place, ce-i bucură şi ce agreează. Dacă nu-l cunosc, e un prilej grozav să ajungi să afli mai multe despre cineva.

Pasul 3: Fii creativ! Membrii echipei sunt încurajaţi să colaboreze cu alţi Îngeri Secreţi ca să se consulte în privinţa surprizelor. Iată câteva idei: Compilează bilete de dragoste de la prieteni, creează un playlist pe Spotify, trimite citate cu conţinut încurajator, deschide-i un cont temporar pe Tumblr sau creează o pagină personalizată (anonimă) pe Pinterest, cu obiectivele şi elementele de interes ale respectivei persoane. Ideile sunt infinite.

Obține Ghidul de implementare a Săptămânii Iubirii în versiune integrală şi vizionează un clip cu întâmplări din culise la www.mindvalley.com/badass.

Festivaluri unde mii de oameni se strâng pentru a evolua, interconecta şi a învăța de la marii educatori ai lumii. (N.r.)

Inteligența pozitivă: De ce doar 20% din echipe şi indivizi îşi ating potențialul rea. (N.tr.)

Avantajul fericirii. (N.t.)

Capitolul 4. Învaţă să fii de neclintit

Să rămâi tu însuți într-o lume care încearcă tot timpul să te schimbe este cea mai mare realizare.

—Ralph Waldo Emerson

Într-o lume cu atât de multe opţiuni, căutăm să-i urmăm pe alţii în loc să ascultăm de îndrumările care vin din interiorul nostru. Esenţial este să înveţi să te iubeşti profund pe tine însuţi şi să înveţi să ai încredere în dorinţele tale lăuntrice. Acţionând astfel, îţi canalizezi visurile, viziunile şi dorinţele într-o capodoperă de viaţă. Ca lider, poţi să le dăruieşti asta şi altora. În acest fel, viziunile împărtăşite pe care le creezi devin realitate cu eleganţă şi uşurinţă.

Îmi amintesc cum, în adolescență, bunicul meu mi-a dat un sfat foarte înțelept, într-o zi când mă aducea acasă cu maşina de la şcoală. Mi-a spus aşa:

— Fii ca Bill Gates. E cel mai bogat om din lume. Fii ca el. Trebuie să studiezi computerele.

Bunicul meu era indian de origine. Iar în anul acela, Gates a făcut o vizită foarte mediatizată în India. Bunicul urmărise programele de ştiri şi era fascinat de Gates.

Sfatul lui mi-a rămas în minte.

„Fii ca Bill."

„Studiază computerele."

Şi, pentru că îl respectam foarte mult pe bunicul meu, am început să mă mişc în direcția pe care a sădit-o în mintea mea.

Am învățat mult la şcoală şi am obținut note mari. Am depus cereri de admitere la toate marile universități care aveau programe de ştiința computerelor. Iar în 1995 am fost acceptat la Facultatea de inginerie electrică şi ştiința computerelor din cadrul Universității din Michigan. Şi aşa mi-am început viața de student în inginerie. Mi s-a părut greu la facultate. Cursurile de inginerie nu-mi plăceau cine ştie ce, dar am strâns din dinți şi am mers mai departe.

Apoi, într-o zi în 1998, au venit în campus agenți de recrutare de la Microsoft. Veniseră acolo ca să-i îndemne pe studenții prestigioasei noastre facultăți să depună cereri de angajare la companie. M-am bucurat când m-au selectat pentru un interviu.

După câteva luni, am fost acceptat. Devenisem unul dintre puținiii ingineri aleşi să-şi petreacă vara anului 1998 în Redmond, Washington, ca stagiar la Microsoft. Şi, exceptând cazul în care o dădeai rău în bară, aceasta era calea către un job permanent la una dintre cele mai grozave companii din lume, aşa cum era pe atunci.

Şi uite-aşa m-am pomenit într-o bună zi în propriul birou de la Microsoft. Era o senzație nemaipomenită. Aveam propria încăpere. Mi-au asigurat şi un apartament dichisit. Aveam trei monitoare pe birou la serviciu. Şi o invitație să merg la un grătar la Bill Gates acasă.

Bunicul meu ar fi fost mândru.

Dar ceva mă rodea pe interior.

Sincer vorbind, îmi detestam jobul. Eram inginer de testare a softurilor. Şi mă trezeam în fiecare dimineață temându-mă să merg la muncă.

Într-un weekend, m-am pomenit pe malul lacului Washington. Grupul nostru de proaspăt angajați fusese invitat să meargă în vizită la însuşi Bill Gates, în splendida sa locuință cu vedere la lac. Eram mut de admirație şi onorat să mă aflu acolo.

În mijlocul peluzei era Bill însuşi. Un om fermecător şi deosebit de amabil. Îl respectam extrem de mult. Şi iată-l acolo servindu-i cu hamburgeri pe colegii mei ingineri, care

făcuseră cerc în jurul lui pentru a-i asculta poveştile şi pentru a-i strânge mâna.

M-am îndreptat către Bill ca să-l salut. Mă întrebam în gând dacă bunicul meu mă vedea din ceruri. Dar brusc m-am oprit.

Ceva nu mi se părea în regulă.

Îmi detestam jobul.

N-ar fi trebuit să fiu acolo.

De ce mă prefăceam?

Îl admiram pe Bill, dar ştiam că îl mint. Şi mă mințeam şi pe mine.

Am plecat de la Microsoft la scurt timp după aceea. (Mai exact, am făcut în aşa fel încât să fiu concediat.) Am rezistat 11 săptămâni în companie.

Când m-am urcat în taxi ca să iau avionul de pe aeroportul Sea-Tac, o parte din mine simțea că am dat greş. Dar era o altă parte din mine care jubila. Mi-am promis atunci să nu mai încerc niciodată să-mi mulez viziunea asupra vieții după ceea ce altcineva dorea pentru mine.

Nu pentru Bill.

Nici pentru bunicul meu.

Aproape cinci ani din viața mea am alergat după obținerea unei diplome şi a unei viziuni pentru viitorul meu de care niciodată nu mi-a păsat cu adevărat. Odată ce mi-am îndeplinit visul de a lucra la Microsoft, în numai câteva săptămâni mi-am dat seama că voiam să plec de-acolo.

Şi am învățat ceva ciudat despre visuri. De multe ori, ceea ce credem că ne dorim nu este chiar ceea ce vrem cu adevărat.

Ne confundăm visurile. Alergăm după viziuni pe care alții ni le inoculează, reprimându-le pe cele care izvorăsc din sufletul nostru.

Şi facem asta... ca să ne simțim importanți.

Toți oamenii se nasc cu nevoia de a se simți importanți. De a se simți întregi, puternici, prețuiți şi iubiți. În copilărie, relaționăm cu noi înşine ca şi cum opinia noastră este singura care contează. Apoi aflăm că nu suntem singuri pe planetă. Inevitabil, trecem printr-un eveniment esențial care ne zdruncină stima de sine.

S-ar putea ca părinții sau profesorii să ne spună:

— De ce nu poți să fii şi tu ca fratele, sora sau colegul tău de clasă?

Sau am putea fi ridiculizați în clasă pentru că am ridicat mâna şi am dat un răspuns greşit. Sau să fim tachinați de cei din jur pentru că arătăm altfel.

În astfel de momente, ne întrebăm dacă suntem suficient de buni, iar amintirea lor rămâne gravată undeva în eul nostru. Apare o fisură în credința de bază „Sunt suficient”.

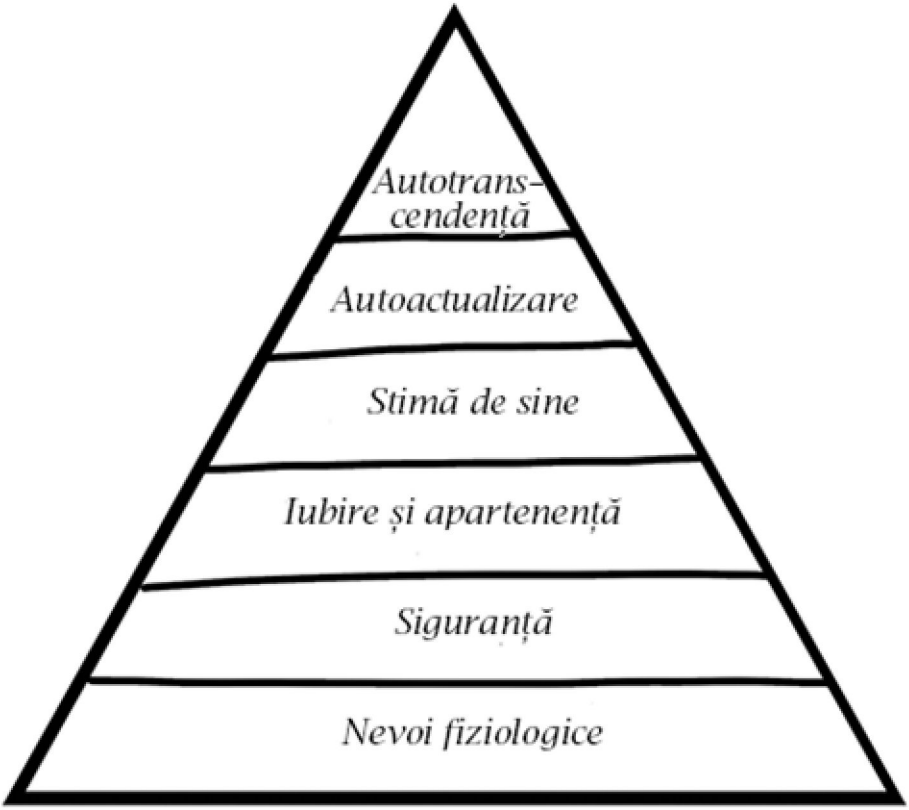
Din acel moment, viața devine pentru unii dintre noi o neîncetată încercare de a demonstra că sunt importanți în lumea asta. Nu cunosc pe nimeni care să nu se confrunte cu asta într-un fel sau altul. Şi nici eu nu fac excepție.

Goana după confirmarea importanței este pe aceeaşi linie cu al patrulea nivel al piramidei lui Abraham Maslow, pe care el o denumeşte stimă de sine. Teoria lui Maslow sugerează că, atunci când nevoile de siguranță fizică şi iubire/apartenență sunt împlinite, aprecierea şi respectul celorlalți motivează în mod predominant comportamentul.

Am studiat ceva care nu mi-a plăcut şi am acceptat un job pe care îl detestam pentru că voiam să mă simt important şi să-mi cresc stima de sine. Voiam să am sentimentul că mi-am făcut familia să fie mândră de mine. Dar astfel mi-am călcat în picioare propriile visuri.

Cu toții suntem în stare să recurgem la măsuri extreme ca să remediem sentimentul că nu suntem suficienți. Unii încearcă să se valideze pe ei înşişi cu carierele pe care le au sau cu conturile bancare. Unii îşi controlează teama cu o maşină sport sau o casă impozantă. Unii muncesc de se spetesc ca să obțină titluri şi măriri de salariu iluzorii. Alții aleargă după faimă. Unii nu reuşesc să se autovalideze, iar incapacitatea de a se simți întregi îi împinge în brațele dependenței sau disperării.

Dar, când oamenii se eliberează de nevoia de a se simți importanți, când cred că sunt suficient de buni, încep să funcționeze la un nivel de putere incredibilă. Aceasta este calitatea de a fi de neclintit.



Cum să devii de neclintit

Nu ştiu cine a inventat termenul de neclintit, dar a fost popularizat prin intermediul unei imagini de pe internet, însoțită de textul:

De neclintit: Când te simți cu adevărat împăcat şi în contact cu tine însuți. Nimic din ce spun sau fac cei din jurul tău nu te deranjează şi niciun lucru negativ nu te poate atinge.

De fapt, a fi de neclintit este sinonim cu a fi un nonconformist. Dar cei mai mulți dintre noi sunt departe de a fi aşa ceva.

Te duci la întâlnire cu cineva care nu-ți mai răspunde la mesaje a doua zi şi nu te poți opri să nu te întrebi cu ce-ai greşit. Primeşti un feedback negativ de la un job care nu-ți place şi te simți nepotrivit. Îi vezi pe frații sau colegii tăi progresând într-un ritm în care tu nu poți ține pasul şi începi să te temi că vei rămâne singur în urma tuturor. Luate individual, toate acestea sunt lovituri minuscule, dar cu timpul îți erodează încrederea în tine. Iar motivul pentru care te afectează atât de mult este faptul că nu eşti de neclintit.

Dacă scopul tău este să faci o anumită persoană să te iubească, atunci nu eşti de neclintit. Nereuşita sau succesul tău se află în mâinile altcuiva. În schimb, dacă obiectivul tău este să aduci cât mai multă energie, dragoste şi entuziasm în viața oamenilor din jurul tău, atunci eşti de neclintit. Eşti stăpân pe situație. Dragostea sau acceptarea pe care le primeşti înapoi sunt pur şi simplu un bonus.

Dă-mi voie să-ți explic. Oamenii care nu sunt de neclintit sunt cei care nu se simt întregi. Cei care îşi pun valoarea de sine în mâinile altora şi se simt îndeajuns de buni doar

atunci când sunt acceptați, admirați sau lăudați. Nu ne naştem de neclintit. Existăm într-un ecosistem social şi ne vine greu să ne detaşăm de nevoia naturală de aprobare. Dar, dacă suntem capabili să ne reantrenăm acea nevoie şi să ne transformăm în nonconformişti care sunt de neclintit, atunci începem să avem acces la adevărata noastră putere.

Să obții ceea ce meriți şi să devii de neclintit nu sunt un proces care se întâmplă peste noapte. Ci se desfăşoară printr-o serie de paşi deliberați, conştienți, prin care te îndepărtezi de îndoiala de sine şi te îndrepți spre încrederea în sine.

Pentru că scopul ideii de a fi de neclintit este să treci de la incomplet la a fi întreg. Când ştii că îți eşti de ajuns exact aşa cum eşti, absolut nimic nu-ți poate sta în cale.

Şi poți să oferi acest cadou oamenilor (vom discuta mai pe larg despre asta în acest capitol). Oricine îşi poate clădi starea de neclintire. Strategiile din acest capitol te vor antrena să-ți poți depăşi nesiguranțele şi să-i ajuți pe toți cei din jurul tău să facă la fel. Starea de a fi de neclintit are un efect de expansiune. Când îi determini pe alții să-şi descătuşeze măreția, îți dezvolți propria stare de a fi de neclintit. Aşadar, există două componente-cheie care te fac să fii de neclintit:

1. Să simți că-ți eşti de ajuns.

2. Să-ți creezi viața ca pe o capodoperă unică.

Regula nr. 1: Începe să simţi că îţi eşti de ajuns

Prima componentă a stării de a fi de neclintit este să-ți dai seama că îți eşti de ajuns. Şi asta nu în viitor, după ce-o să duci la bun sfârşit un anumit proiect sau o să te îndrăgosteşti de o anumită persoană. Să fii de neclintit înseamnă că îți eşti de ajuns, exact aşa cum eşti, în acest moment. Fără schimbări, îmbunătățiri sau modificări.

Când oamenii îşi dau seama că sunt îndeajuns, probleme mărunte care înainte îi preocupau pe timpul zilei dispar ca prin minune.

Stima lor de sine nu mai depinde de persoana care nu le-a răspuns la mesaje sau de jobul care nu le place. Ei au energia necesară pentru a se dedica unor cauze importante. Au reziliența necesară pentru a persevera în pofida eşecurilor. Au încrederea în sine necesară pentru a visa fără rețineri, pentru că, în caz că ceva merge prost, egoul lor nu se află pe „tocător”.

Două dintre cele mai puternice căi de a ajunge la starea de a fi neclintit sunt iubirea de sine şi recunoştința față de sine.

Spune-ţi ţie însuţi Te iubesc. Da, sună ridicol. Dar, dacă faci asta zilnic, vei trăi o diferenţă majoră. Nu trebuie să ratezi niciodată ocazia de a le spune oamenilor la care ţii cât de mult îi iubeşti, iar prima persoană la care ar trebui să ţii dacă vrei să fii de neclintit eşti tu. Stai în faţa oglinzii în fiecare dimineaţă, în timp ce te speli pe dinţi sau îţi piepteni părul, şi spune-ţi: „Te iubesc". La început, o să ţi se pară caraghios. Continuă să faci asta până când nu ţi se mai pare aşa.

Practică autorecunoştinţa. În fiecare dimineaţă, când te trezeşti, mulţumeşte pentru toate lucrurile bune din viaţa ta şi începe lista cu tine. Mulţumeşte-ţi pentru munca asiduă pe care o depui, pasiunea cu care lucrezi la proiectele tale, iubirea şi răbdarea pentru familia ta. Începe să-ţi apreciezi părţile cele mai bune ale personalităţii, pentru că lucrurile asupra cărora te concentrezi se dezvoltă. Iar oamenii care sunt de neclintit întotdeauna îşi dezvoltă părţile lor cele mai bune.

Deşi cele două exerciții de mai sus sunt puternice (am descris aspectele nuanțate şi protocoalele pentru ele în cartea Codul pentru o minte extraordinară), mai este o tehnică pe care vreau să ți-o prezint.

Eu cred că modalitatea cea mai bună de a-ți creşte starea de a fi de neclintit este să-i ridici pe ceilalți. Apreciindu-i pe cei din jur, te simți bine în ceea ce te priveşte. Şi îți dai seama de punctele tale forte. Vine din conceptul de proiecție, adică vedem mai bine la alții ceea ce noi avem deja. Când apreciezi

pe cineva pentru că este creativ, o faci pentru că şi tu ai în tine acea scânteie a creativității.

Acest exercițiu mi-a fost prezentat de Shawn Achor. Şi este cu adevărat revoluționar: Tehnica de apreciere de două minute.

În mod ciudat, se pare că modalitatea cea mai bună de a începe să simți că-ți eşti de ajuns este să petreci câteva minute în fiecare zi făcând pe altcineva să simtă că îşi este de ajuns.

Shawn Achor a scris cartea Avantajul fericirii, iar prelegerea despre fericire pe care a ținut-o pe TEDx figurează în lista celor mai populare 25 de prelegeri TED, având peste 25 de milioane de vizualizări online. În capitolul anterior, ai aflat deja de cercetările lui Achor în privința legăturilor sociale. În cele ce urmează, îți voi prezenta un instrument simplu, dar de o utilitate excepțională, pe care l-am învățat în 2014, când l-am intervievat.

Echipa lui Achor a desfăşurat un experiment la locul de muncă în urma căruia veniturile unei companii de asigurări recunoscute pe plan internațional au crescut cu 300 de milioane de dolari într-un an. Acest rezultat a fost obținut datorită unei practici zilnice de două minute, la fel de simplă ca spălatul pe dinți.

Astfel, mi-a explicat Achor:

„I-am pus pe oameni să facă asta la Facebook şi la Nationwide Insurance, în SUA. În fiecare dimineaţă, când plecau la muncă, prima sarcină pe care au trebuit s-o îndeplinească timp de 21 de zile în şir a fost să scrie un singur e-mail de două minute în care să laude sau să mulţumească unei persoane pe care o cunoşteau.[1] E-mailul putea fi ceva simplu ca «Mulţumesc că m-ai ajutat ieri la muncă», sau ceva mai plin de înţeles, ca «Eşti raţiunea fiecărei zile. Eşti cel mai bun prieten al meu de aici» sau «Îţi mulţumesc că m-ai ajutat ieri când am avut atât de mult de lucru».”

Deci persoana în cauză lăuda pe cineva şi, după trei zile, toţi au devenit dependenţi de chestia asta. Iar oamenii au început să scrie e-mailuri de răspuns în care spuneau cât de recunoscători sunt”.

Aceasta demonstrează că exprimarea aprecierii printr-un act mărunt, cum ar fi un e-mail, are efecte care se repercutează asupra celorlalţi. Achor a continuat:

„Dacă cineva a făcut asta 21 de zile la rând, a reieşit că scorul său în privinţa legăturilor sociale s-a ridicat în sfertul superior. Un obicei simplu de două minute în fiecare zi i-a adus exact în locul unde trebuiau să fie, nu doar pentru un nivel ridicat al fericirii, dar şi pentru promovare, energie productivă, vânzări – toate rezultatele legate de afaceri pe care ştim cum să le testăm”.

(Să ne amintim că, dacă te situezi în sfertul superior al companiei tale în ceea ce priveşte Scorul legăturilor sociale,

ai cu 40% mai multe şanse de a obține o promovare în următorii doi ani.)

Shawn a continuat:

„Când am făcut asta la Nationwide Insurance, am lucrat cu preşedintele companiei, Gary Baker, care ne-a spus că e un om al cifrelor. Spunea: «Am crezut că cercetările privind fericirea sunt o prostie». Până când i-am arătat cifrele. Aşa că ne-a permis să facem această intervenție la nivelul echipei sale. În următoarele 18 luni, veniturile au crescut cu 50%, iar rata de cereri cu 237%. Într-un singur an, au urcat de la 650 la 950 de milioane de dolari, fără să facă noi angajări, ceea ce a fost fenomenal.

Experimente similare au fost efectuate şi în alte organizații. O şcoală a avut chiar o poveste simpatică cu rezultate care erau mai mult decât neobişnuite. Şoferii de autobuz le scriau bilețele de mulțumire copiilor din vehiculele pe care le conduceau. Scorurile la testele standard ale elevilor au crescut cu circa 22%. Şcoala a ajuns din ultimele 10% din Statele Unite, printre cele mai căutate 150 de şcoli în care să-ți doreşti să lucrezi”.

Oricine poate introduce aceste tipuri de ritualuri zilnice simple. Aplică propriul exercițiu prin care să le comunici oamenilor din viața ta că sunt importanți sau Tehnica aprecierii de două minute în echipa sau compania ta. Rezultatele obținute când te concentrezi pe a-i face pe alții să se simtă speciali s-ar putea să te şocheze.

Dacă prima parte a procesului de a deveni de neclintit se referă la a acorda importanță celorlalți, secțiunea următoare este un pas nou în acest proces. Se referă la transformarea vieții tale într-o capodoperă şi la convingerea celor din jurul tău să facă acelaşi lucru. De când am creat în 2012 acest exercițiu denumit Cele mai importante trei întrebări, estimez că a fost practicat de aproximativ un milion de oameni din toată lumea. Vom vorbi despre asta în detaliu la Regula nr. 2.

Regula nr. 2: Transformă-ţi viaţa într-o capodoperă unică

A doua componentă a procesului de a deveni de neclintit este să ai propriile visuri şi obiective şi să nu mai imiți lumea din jurul tău. Fiecare om are propria viziune despre viață. Este nevoie să înțelegi de ce te afli pe această planetă şi să ai propria listă de obiective şi viziuni, care nu are legătură cu ce îți spune lumea să faci, să fii sau să ai. În scurt timp vei învăța tehnica specifică pentru a-ți identifica viziunea unică.

Dar mai întâi trebuie să înțelegem că majoritatea oamenilor sunt conformişti. Chiar dacă nu sunt de acord cu ceea ce face toată lumea, adesea vor alege să facă întocmai aşa. Asta pentru că cei mai mulți oameni se nasc cu dorința de a se încadra în norme şi de a fi plăcuți. Aşadar, când regulile unui grup intră în contradicție cu ceea ce o persoană doreşte în mod autentic, apare o criză existențială. În sinea

ei se dă o luptă între ceea ce intuiția îi spune să facă – adică ce crede că este bine – şi ceea ce face majoritatea.

Acesta este motivul pentru care mulți oameni îşi construiesc o viață care nu-i face fericiți. Ei nu-şi trăiesc propriile vieți, ci imită ceea ce învățătorii, predicatorii, tații, mamele şi mass-media le-au băgat în cap.

Don Miguel Ruiz, autorul cărții The Mastery of Love******, m-a învățat lucrul ăsta. L-am întrebat pe marele scriitor spiritual care este esența „Înțelepciunii toltece*******" pe care a îmbrățişat-o. Ruiz mi-a spus:

— Toltec înseamnă „artist". Înseamnă să ai înțelepciunea să fii artistul propriei vieți.

Prea mulți oameni nu-şi construiesc viețile ca şi cum ar fi artă originală. O fac mai degrabă dând impresia unor fotocopii ale lumii din jurul lor. Ei imită. Obiectivele lor personale provin din lumea exterioară, nu din adâncurile sufletului lor. Au uitat o distincție importantă, şi anume că există o diferență între obiectivele centrate pe mijloace şi scopul în sine.

Mijloace pentru atingerea scopului versus obiective centrate pe scop

Dacă ai citit prima mea carte, Codul pentru o minte extraordinară, îți vei aminti că am definit acolo diferența dintre obiectivele centrate pe mijloace şi cele centrate pe scop. Iar dacă ştii expresia „a fost un mijloc pentru atingerea unui scop”, deja ştii despre ce este vorba. Adesea, oamenii investesc ani – chiar şi o viață – de trudă şi bani într-un obiectiv pe care-l consideră un scop în sine, dar care de fapt este doar un mijloc pentru atingerea scopului final. Aceasta este o mare greşeală. Aşa cum am scris în Codul pentru o minte extraordinară:

Obiectivele centrate pe scop sunt recompensele minunate şi interesante ale ființelor umane pe planeta Pământ.[2] Obiectivele centrate pe scop se referă la a simți iubire, la a călători în jurul lumii fiind cu adevărat fericit, a contribui la planetă pentru că asta dă un sens vieții şi la a învăța un lucru nou de plăcere, nu din necesitate.

Obiectivele centrate pe scop vorbesc sufletului tău. Îți aduc fericire prin ele însele, nu pentru că îți conferă o etichetă de fațadă, un standard sau o valoare ataşată de societate. Şi aceste obiective nu sunt realizate pentru bani sau recompense materiale. Sunt experiențele care creează cele mai frumoase amintiri din viața noastră.

Obiectivele centrate pe mijloace sunt lucrurile despre care societatea ne învață că trebuie să le obținem ca să ajungem la fericire. Aproape orice am considerat că ar fi un obiectiv a fost de fapt un mijloc pentru atingerea unui scop, nu un scop în sine, cum ar fi:

• Să termin liceul cu calificative cât mai mari.

• Să mă calific pentru un colegiu corespunzător.

• Să-mi asigur o slujbă de stagiar pe timpul verii.

Strădania mea de a obține o diplomă în ingineria computerelor şi un job la Microsoft n-a fost altceva decât urmărirea unor obiective centrate pe mijloace. Erau un mijloc pentru atingerea unui scop. Dar nu scopul însuşi.

Deci, cum îți identifici adevăratele obiective? Obiectivele finale sau centrate pe scop care provin din suflet? În 2012 am creat un exercițiu util, care a devenit popular în rândul a milioane de oameni din lumea întreagă, denumit Cele mai importante trei întrebări (3MIQs********). Când răspunzi la aceste trei întrebări, începi să pătrunzi în sufletul tău şi să scoți la iveală ceea ce TE defineşte cu adevărat.

Cele mai importante trei întrebări

Deşi obiectivele centrate pe mijloace sunt utile, viața nu se rezumă la îndeplinirea lor. În ultimă instanță, viața nu înseamnă să treci cu bine un test, să obții un anumit job sau să conduci o maşină sport. Dar, în loc să înțeleagă limpede care sunt obiectivele lor finale, cei mai mulți dintre noi sunt obsedați de mijloace.

Aici intervin Cele mai importante trei întrebări. Când acestea sunt puse în ordinea corectă, acest exercițiu te poate ajuta să sari direct la obiectivele finale care contează cu adevărat în viața ta.

Am descoperit că toate obiectivele centrate pe scop fac parte din trei categorii.

Prima este experienţa. Indiferent ce crezi despre originile omenirii, un lucru este clar. Suntem aici ca să experimentăm tot ceea ce are lumea de oferit – nu obiecte, nu bani, ci experienţe. Banii şi obiectele doar generează experienţe. Acestea ne oferă de asemenea o fericire de moment, nu cine ştie ce tip de fericire artificială care se întâmplă când reuşim să sărim peste un obstacol definit de societate (cum ar fi obţinerea unui scor bun la un test). Trebuie să simţim că viaţa de zi cu zi înseamnă admiraţie, iubire şi entuziasm care să ne susţină fericirea. Şi, aşa cum deja ştii, fericirea este o superputere.

A doua este dezvoltarea. Dezvoltarea ne face mai profund înţelepţi şi conştienţi. Poate fi dezvoltarea pe care o alegem sau dezvoltarea care ne alege pe noi. Ea face ca viaţa să fie o nesfârşită călătorie de descoperire.

A treia este contribuţia. Este ceea ce oferim înapoi din bogăţia noastră de experienţe şi dezvoltare. Ceea ce dăruim este amprenta pe care o punem peste lume. Dăruirea ne împinge spre adevărata împlinire prin faptul

că dă un înţeles vieţilor noastre şi este o componentă esenţială a unei vieţi extraordinare.

Să ne gândim la aceste trei categorii esențiale formulate ca întrebări. Să observăm că fiecare întrebare se leagă de cea de dinaintea ei.

1. Ce experiențe vreau să am în această viață?

2. Cum trebuie să mă dezvolt pentru a fi persoana care trăieşte o viață plină de aceste experiențe uluitoare?

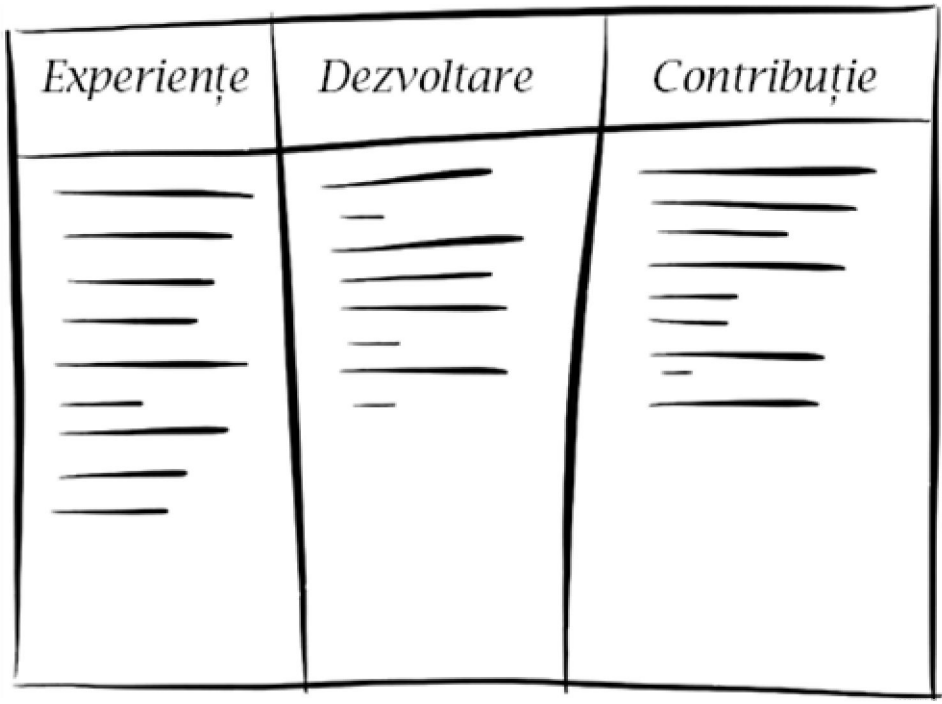
3. Dacă am avut o viață cu aceste experiențe uluitoare şi m-am dezvoltat foarte mult, cum fac să dăruiesc înapoi lumii care a fost atât de generoasă cu mine?

Răspunsurile la aceste întrebări le oferă oamenilor o viziune originală asupra vieții lor. Ea devine expresia a ceea ce şi-ar dori să înfăptuiască până la sfârşitul vieții lor.

Ia o foaie de hârtie şi desenează un tabel cu trei coloane, pe care le numeşti aşa:

Experiențe	Dezvoltare	Contribuție

În aceste coloane vei face o listă a viziunilor proprii în aceste trei domenii. În final, tabelul va arăta astfel:



Ia-ți un răgaz de câte cinci minute pentru a scrie răspunsurile la fiecare întrebare. Vei fi surprins de ceea ce vei descoperi. Întregul exercițiu durează doar 15 minute. Poți găsi videoclipuri cu îndrumările mele online privind acest exercițiu căutând pe Google „Three Most Important Questions Vishen”.

Acum, imaginează-ți că toți oamenii de la serviciu pot să vadă cele mai importante trei întrebări ale colegilor lor. Atunci începe să se întâmple adevărata magie.

Când munca împlineşte visurile

Toți angajații companiei Mindvalley sunt rugați să-şi creeze cele mai importante trei întrebări ca parte a procesului de integrare în colectiv. Exemplare ale răspunsurilor lor sunt fotografiate şi trimise managerilor lor. Eu țin 3MIQ-urile tuturor angajaților pe telefon şi în Dropbox, ca să le am la îndemână.

Pentru membrii unei echipe este o modalitate excelentă de a se cunoaşte dincolo de ceea se vede la suprafață. Şi, de asemenea, de a se susține unii pe alții pentru a-şi atinge obiectivele. Şefii capătă astfel indicii despre cum îşi pot susține colegii să devină cele mai bune versiuni ale lor înşişi.

Din aceste 3MIQ pot apărea miracole. Luminița Saviuc a fost un exemplu clasic. S-a angajat la Mindvalley venind din România, ca agent de asistență pentru clienți. Şi-a scris în 3MIQ-ul ei că vrea să fie autor publicat şi să se adreseze unui public internațional.

Când era la Mindvalley, a scris pe blogul personal un articol intitulat „15 lucruri la care trebuie să renunți pentru a fi fericit”. După şase luni, articolul a devenit viral: 1,2 milioane de oameni au distribuit articolul pe Facebook. Apoi a primit un telefon în care era întrebată dacă doreşte să-şi transforme articolul într-o carte. A părăsit compania după

doi ani de la angajare, când Penguin Random House i-a oferit un avans al contractului de publicare a cărții.

Am fost trist când a plecat, dar în acelaşi timp m-am simțit mândru de ea. Iar Luminița a apreciat Mindvalley şi ceea ce realizaserăm împreună. M-a rugat să-i scriu prefața cărții, lucru pe care bineînțeles că l-am făcut.

Publicarea cărții i-a oferit Luminiței platforma necesară pentru a vorbi la conferințe în toată lumea. Asta a ajutat-o să-şi atingă obiectivul de a se adresa unui public internațional.

Deşi unii dintre lideri s-ar putea teme să le permită subalternilor să viseze şi să se dezvolte, ca să nu rămână fără ei, eu te îndemn să gândeşti la un nivel superior. Luminița este un aliat. Iar când a început să țină prelegeri, am colaborat în moduri noi şi benefice pentru amândoi. Nu te teme să-ți laşi membrii echipei să se dezvolte. Împreună cu ei, te vei dezvolta şi tu.

Apoi a fost Jason Campbell. El este prezentatorul podcastului Mindvalley Superhumans at Work********. Când a venit la Mindvalley în 2012, a scris în 3MIQ-ul său că vrea să devină un orator de succes. Apoi, cu ocazia unui eveniment, s-a şi întâmplat.

Unul dintre oratorii noştri obişnuiți şi-a anulat participarea. Eram terminat. Stăteam în spatele cortinei împreună cu echipa mea, încercând să găsim o soluție. Atunci a intervenit Jason, care m-a implorat să-l las să intre pe

scenă. Habar n-aveam dacă era sau nu capabil. Nu mai vorbise niciodată până atunci. Dar scrisese un discurs pe care voia să-l audă toată lumea. Deşi eram neliniştit, i-am spus lui Jason: „În regulă, du-te. Fă-ne să fim mândri de tine”.

La acel A-Fest, Jason a primit distincția pentru cel mai bun orator. Astăzi, este o gazdă excelentă pentru podcastul nostru dedicat optimizării muncii (căutați Superhumans at Work pe Spotify sau iTunes) şi este invitat să vorbească în toată lumea.

3MIQ-urile sunt totodată o modalitate prin care oamenii se pot conecta sau pot prelua împreună obiective comune. Când toți membrii colectivului îşi fac publice 3MIQ-urile astfel încât să poată fi văzute de toată lumea, oamenii pot colabora pentru îndeplinirea obiectivelor. Într-un an, patru colegi de serviciu au aflat că aveau aceeaşi dorință de a face o drumeție prin munții Himalaya. Au format o echipă şi au plecat împreună.

E ceva frumos să le oferi oamenilor prilejuri de explorare şi dezvoltare. Munca nu trebuie să limiteze viețile personale ale oamenilor. E remarcabil când oamenii din jurul tău se dezvoltă, pentru că şi tu te poți dezvolta. Comunitatea are un efect cumulativ miraculos.

Aşa că ai grijă de oamenii tăi şi arată-le că sunt importanți. Chiar şi în moduri relativ mărunte. Pentru că atunci munca pe care o faceți împreună va fi importantă şi pentru ei.

Viitorul muncii

Bill Jensen, autorul cărții Hacking Work: Breaking Stupid Rules for Smart Results, a vizitat la un moment dat sediul companiei Mindvalley.

— Care crezi că va fi una dintre cele mai importante tendințe în viitorul muncii? l-am întrebat.

— Munca nu va mai însemna doar angrenarea angajaților în viziunea companiei, mi-a răspuns el. Companiile vor trebui să fie angrenate în viziunea angajatului.

Bill este un oracol. Eu cred cu adevărat că angajații cărora li se dă dreptul să-şi exploreze pasiunile sunt pur şi simplu angajați mai buni. Ei nu poartă ranchiună companiei pentru că-i ține pe loc. Iar la locurile de muncă unde oamenii simt că sunt importanți, productivitatea lor creşte. Ca o consecință a faptului că angajatorul este o persoană grozavă, se întăresc legăturile bazate pe loialitate.

Bill a mai spus că procesul 3MIQ a fost unul dintre cele mai bune exemple ale modului în care companiile se pot angrena în viziunea angajaților.

Astăzi, când iau masa cu noii angajați, am la mine 3MIQ-urile lor. Asta îmi oferă instantaneu o imagine a fiecărui

angajat. Vezi dincolo de fațadă. Iar când putem să ne vedem cu toții unii altora 3MIQ-urile, devenim o echipă mai bună şi ne putem susține reciproc pentru a fi nişte nonconformişti în stilul nostru unic.

Dacă te afli în fruntea unei companii mari şi ai un buget pe măsură, poți să duci lucrurile un pas mai departe. Poți să implementezi un program numit Manager de Vis. Iată o poveste care m-a impresionat teribil.

Programul Manager de Vis

L-am cunoscut pe prietenul meu John Ratliff, fondatorul Appletree Answers, la un eveniment dedicat întreprinzătorilor. Atitudinea lui John în privința leadershipului este revigorantă. În opinia lui, „oricine are un post de conducere într-o companie trebuie să se trezească în fiecare zi plin de recunoştință față de toți oamenii care au spus: «Hei, eu cred în viziunea ta. Cred în mantrele tale. Cred în stilul tău şi în strategia ta şi în locul în care vrei să ajungi». Şi pe urmă ei vin şi se aşază în spatele tău. Trebuie să onorăm asta".

Echipa lui John era hotărâtă să stabilească un nou standard în industria call-centerului, în care rata anuală a fluctuației forței de muncă este de 150%. Cifra este şocantă. Înseamnă că în fiecare an el îşi pierde în întregime personalul. Iar asta este media pentru întreg domeniul de activitate. Aşa că, într-o zi, s-a întâlnit cu directorii săi

executivi într-o şedinţă trimestrială în care au discutat despre angrenarea angajaților. Şi a ieşit la iveală faptul că una dintre valorile esențiale ale companiei – „Avem grijă unii de alții” – nu era respectată.

Pentru remedierea acestei situații, un membru al echipei de conducere a propus crearea unui program care să imite modelul de tip caritabil Make-A-Wish. Aceasta este o organizație non-profit înființată în Statele Unite, care îndeplineşte dorințele cu care pot schimba viața copiilor care suferă de o boală gravă. Dar ideea nu era să se facă acest lucru pentru clienți, ci pe plan intern, pentru angajați. Aveau să o denumească „Visează!”.

Pentru a pune lucrurile în mişcare, echipa de conducere a trimis tuturor angajaților companiei un e-mail sincer, exprimând dorința companiei de a sprijini angajații să-şi împlinească obiectivele de viață. I-au rugat pe angajați să spună care le sunt visurile, iar conducerea avea să îndeplinească o parte din aceste dorințe. Fără nicio obligație.

Ei bine, nimănui nu părea să-i pese. Inițial, nimeni n-a răspuns la acel e-mail. Asta a demonstrat cât de scăzut era nivelul de încredere între angajați şi conducerea acelei companii. Nimeni n-a crezut că oferta era adevărată. Suna ca oricare alt truc corporatist.

Dar echipa lui John a insistat. Au trimis un al doilea e-mail şi au primit un răspuns născut din disperare. Era de la o femeie foarte curajoasă din echipă, care trecea printr-o

perioadă extrem de dificilă. Soțul o părăsise, iar femeia dormea în maşină împreună cu doi copii mici.

Echipa de conducere a închiriat imediat o cameră de hotel pe cheltuiala companiei. Au ajutat-o să negocieze un contract de închiriere pentru un apartament nou. I-au dat câteva zile libere plătite ca să se poată ocupa de problemele personale şi de copii până când avea să se simtă din nou pe picioarele ei. Persoana a fost uimită de reacție şi le-a spus şi celorlalți, iar vestea s-a răspândit rapid.

Au urmat şi alte visuri ca acesta. De exemplu, o angajată a scris că nu-i ajungeau banii pentru scutece. Aceste tipuri de solicitări au fost onorate imediat, deşi echipa de conducere răspundea întotdeauna printr-un e-mail solicitând un vis adevărat. Necesitățile de bază nu erau considerate visuri. Visurile sunt altceva. Sunt solicitări personale, animate de pasiune, care provin din tărâmul lucrurilor aparent imposibile.

Iată un vis cu o poveste remarcabilă.

Într-o zi de octombrie, a venit o solicitare de la două surori care lucrau în cadrul companiei. Una dintre ele a trimis o cerere pentru cumnatul ei Dan. În vârstă de 28 de ani, acesta avea boala Hodgkin în stadiul IV, cu 10% şanse de supraviețuire. Visul lui Dan era să mai vadă un meci din Liga Națională de Fotbal American. Era din Philadelphia şi era un suporter înfocat al echipei Eagles.

Când cei de la Philadelphia Eagles au aflat de acest vis, i-au trimis lui Dan bilete. Dar asta n-a fost tot. Au aranjat ca Dan să stea pe marginea terenului alături de majorete înainte să înceapă jocul. I-au permis accesul într-un apartament VIP împreună cu prietenele şi soţiile jucătorilor. După meci, Dan i-a cunoscut pe jucători pe rând, când au ieşit din vestiar. Apoi, membrii echipei au dat autografe pe o minge pentru Dan. A petrecut câteva minute singur cu jucătorul lui preferat.

Toate astea au fost uluitoare, dar nu aici se termină povestea.

Într-o zi, John se afla în birou şi a primit un telefon de la prietenul nostru comun Verne Harnish, un alt lider extraordinar şi fondator al Organizaţiei Antreprenorilor şi al Asociaţiei Antrenprenorilor Universitari. Verne era fan al programului „Visează!" şi l-a întrebat pe John cum merg lucrurile. Acesta i-a vorbit despre povestea nemaipomenită a lui Dan.

— Hmm, ciudat, a spus Verne. Există vreo şansă ca Dan să fi avut o relaţie dificilă, de înstrăinare, cu tatăl lui?

Apoi a explicat:

— Fac parte din conducerea unei prestigioase clinici medicale, unde facem analize şi studii de medicină alternativă. Tocmai am citit un studiu despre boala Hodgkin, în care se spune că primii dintre fiii născuţi care

au o relație paternală dificilă sunt foarte predispuşi la această boală.

— Asta-i o nebunie. N-are cum să fie adevărat! a spus John.

Aşa că Verne i-a trimis studiul, care l-a intrigat pe John. A sunat-o pe soția lui Dan şi a întrebat-o:

— Dan a avut cumva o relație dificilă cu tatăl său?

— De unde ştii? a răspuns ea.

— Păi nu ştiu.

John i-a trimis studiul cumnatei lui Dan. Era adevărat că Dan se certase cu tatăl său, cu care nu mai vorbise de şapte luni. Ambii bărbați erau chinuiți sufleteşte din pricina acestei separări.

Când a aflat despre acest studiu, Dan a fost şocat. De asemenea, s-a gândit să facă el primul pas spre împăcare. Nu mai avea mult timp. Aşa că l-a sunat pe tatăl său şi au mers amândoi la psihoterapeut. După câteva săptămâni, au reuşit să repare relația.

Câteva săptămâni mai târziu, Dan s-a dus din nou la doctorul care-i pusese diagnosticul inițial şi care-i spusese

că n-o să mai apuce Crăciunul şi că va trebui să-şi pregătească copiii sufleteşte.

Numai că de data asta toate investigațiile au ieşit bune. Doctorul n-a mai găsit nici urmă de boală. Uimit şi derutat, a tras concluzia că se poate să fi fost un caz de diagnosticare greşită. Asta se întâmpla după testarea pentru cancer şi luni de declin fizic.

Când John mi-a relatat povestea, a spus:

— Nu ne arogăm niciun merit pentru ceva din toate astea. Nimeni nu ştie dacă nu a intervenit un fel de conectare psihosomatică. Ca antreprenor, pentru mine a fost ca o mică revelație. Liderii nici nu-şi dau seama câtă influență, impact, autoritate şi putere au de a schimba viețile oamenilor care vin la muncă în fiecare zi ca să-şi transforme viziunea în realitate.

„Visează!" a fost între timp adoptat în sute de companii din toată America de Nord. Ce e remarcabil la acest program este revărsarea de generozitate pe care o generează. Angajații îşi folosesc deseori dorințele pentru visurile colegilor. Astfel, iau naştere legături frumoase. „Visează!" formează lideri la toate nivelurile. Iar când li se oferă prilejul, oamenii intervin unii pentru alții. E în firea noastră omenească să vrem să ne implicăm.

Dacă conduci o afacere sau o organizație, dacă antrenezi o echipă sportivă sau predai la o şcoală, sau pur şi simplu faci parte dintr-o echipă, antrenează-te să-i vezi pe oameni în

întregul lor. Implică-te. E responsabilitatea noastră să-i tratăm pe oameni ca pe nişte indivizi întregi, nu ca pe nişte personaje unidimensionale, potrivit unei mentalități capitaliste învechite, de secol XX.

Când relaționezi cu angajații ca de la om la om, şi ei vor avea grijă de tine şi de companie. Când părăsesc echipa, nu uită niciodată impactul pe care aceasta l-a avut asupra vieții lor. Cel mai bun lucru e că în final devin, la rândul lor, manageri de vis. Este posibil să plece şi să-şi clădească propriile imperii.

Vei forma o trupă de aliați pe viață, cu oameni buni cărora le pasă de omenire. Cei mai mulți oameni nu au habar ce-şi doresc cu adevărat. Acesta este motivul pentru care 85% din ei au joburi pe care le detestă. Nu e vina lor. E felul în care au fost condiționați să-şi trăiască viețile. Şi în majoritatea societăților întregul model de stabilire a obiectivelor este defectuos.

Co-viziunea

Co-viziunea se întâmplă atunci când o companie (sau o persoană) este interesată în mod activ de viziunea unui angajat (sau a unui coleg de serviciu). Înseamnă că nu te concentrezi exclusiv pe viziunea companiei la nivel de echipă. Membrii echipei se susțin unii pe alții pentru îndeplinirea fiecărui obiectiv personal. Cele mai importante

3 întrebări (3MIQ) şi programe precum „Manager de Vis” ajută la transpunerea în realitate a acestei dorințe.

> *Companiile nu trebuie doar să le ceară oamenilor să se implice în viziunea companiei. Companiile trebuie să se implice în viziunea angajatului pentru propria lor viață.*

Poate că ai o echipă mai mică. Poate nu dispui de un buget pentru programul „Visează!”. Dar cu ajutorul procesului 3MIQ poți să devii foarte interesat de visurile angajaților.

Iar ceea ce sunt pe cale să descriu aici s-ar putea să fie CEL MAI PUTERNIC instrument din această carte. El va determina o transformare remarcabilă în cultura organizației tale şi în relațiile pe care le ai cu orice membru al echipei tale. Şi nu contează dacă eşti fondator, CEO, şef de echipă sau un simplu angajat.

Daruri neaşteptate

Sunt mereu la curent cu cele 3MIQ ale angajaților mei şi caut oportunități ca să-i susțin. După care le cumpăr o carte.

Unul dintre ei visa ca într-o bună zi să se mute în Italia. I-am cumpărat un exemplar din ghidul Lonely Planet pentru

Italia şi i-am dat cartea însoțită de un bilet: „Când o să-ți împlineşti visul, cartea asta o să-ți fie de folos”.

Altcineva dorea ca într-o zi să înființeze o organizație nonprofit. Îl chema Yusop. A scris mai multe obiective în 3MIQ-ul lui şi cel referitor la organizația nonprofit chiar m-a mişcat. Imediat m-am gândit la o carte cu un astfel de subiect, care mi-a plăcut, Start Something That Matters de Blake Mycoskie.

M-am dus la librărie, am cumpărat cartea şi am scris în interior: „M-am gândit că această carte te-ar putea ajuta să-ți realizezi visul de a schimba lumea”.

Yusop a fost foarte uimit. Niciodată nu avusese un şef cu care să aibă o astfel de relație. A devenit unul dintre designerii mei cei mai buni. Chiar şi-a amintit de ziua mea de naştere. Mi-a făcut cadou o cămaşă frumoasă, ceea ce nu prea fac oamenii pentru şefii lor. Iar acum, după ce-au trecut nişte ani, el a devenit un om care a contribuit excepțional de mult la cultura companiei noastre.

Poate că-ți pasă sincer de oamenii din jur şi sunt convins că aşa este. Dar adevărul este că, dacă nu demonstrezi cumva asta, îndoielile lăuntrice ale oamenilor vor umbri sentimentul că îți pasă de soarta lor.

Nu e suficient să presupui că oamenii ştiu că îți pasă. Trebuie să le şi demonstrezi asta.

Făcând efortul de a-i cunoaşte pe oameni prin intermediul celor 3MIQ şi apoi intervenind activ pentru a le susține realizarea visurilor, aduci loialitatea şi magia la locul de muncă. Darurile neaşteptate le demonstrează oamenilor că îi apreciezi.

Când eşti încredințat că eşti de ajuns, performanțele tale şi ale celorlalți la locul de muncă sunt nemaipomenite. Când te simți important, motivațiile tale se transformă. Acum te concentrezi în principal pe dezvoltare.

Rezumatul capitolului

Modele ale realităţii

Toți oamenii se nasc cu nevoia de a se simți importanți. Ca să se simtă întregi, puternici, prețuiți şi iubiți. Când această nevoie este împlinită, oamenii devin de neclintit. Atunci eşti cu adevărat împăcat şi în legătură cu tine însuți. Nimic din ceea ce spune sau face cineva nu te deranjează şi nicio stare negativă nu te afectează. Primul pas pentru a deveni de neclintit este să-ți dai seama că îți eşti de ajuns. Te-ai născut ca să-ți fii de ajuns. Dacă nu crezi încă asta despre tine, crede despre alți oameni. Vei începe să primeşti înapoi acelaşi mesaj despre tine.

Ca să descătuşezi starea de a fi de neclintit a nonconformistului, fă următoarele:

1. Spune-ți „Te iubesc” ție;

2. Practică recunoştința;

3. Practică Aprecierea de două minute sau adu exercițiul în echipa ta.

Aminteşte-ți spusele lui Don Miguel Ruiz despre ce înseamnă să fii artistul propriei vieți. Pentru a face asta, stabileşte-ți obiectivele cu o mentalitate care pune următoarele întrebări:

1. Ce vreau să experimentez?

2. Cum vreau să mă dezvolt?

3. Cum vreau să mă implic?

Acelaşi proces poate fi transferat la nivel de grupuri. Este o practică puternică atunci când oamenii îi ajută pe membrii comunității lor să-şi realizeze visurile. Iar acest lucru se poate face în moduri simple, cum ar fi să dăruieşti o carte

sau să trimiți un e-mail de recunoştință (pe care-l scrii în cel mult două minute).

Sisteme pentru viaţă

Exerciţiul 1: Tehnica de apreciere de două minute

Pasul 1: Fă o înţelegere cu membrii echipei tale pentru a-şi începe fiecare zi cu un exerciţiu de apreciere. Ei trebuie să se angajeze că vor face asta timp de 21 de zile la rând şi apoi vedeţi rezultatele.

Pasul 2: Înainte de a-şi deschide e-mailul pentru prima oară în dimineaţa respectivă, fiecare dintre ei trebuie cronometreze două minute, timp în care să scrie un e-mail simplu şi scurt de apreciere unui alt membru al echipei sau companiei ca întreg. Se pot trimite mesaje de acest gen şi pe WhatsApp sau Slack. Mesajele audio pot fi la fel de apreciate.

Pasul 3: Fă-i pe toţi să fie responsabili. O bună modalitate ar fi să te asiguri că toţi sunt conectaţi la un grup de WhatsApp (sau Slack) şi să spună când şi-au

trimis mesajul de apreciere. Ideea e să se transforme asta într-o obişnuinţă.

Pasul 4: Durata exerciţiului este de 21 de zile. Observă diferenţa de moral şi stări emoţionale ale echipei tale şi ale companiei ca întreg. Cel mai probabil vei observa beneficii imense. Dacă e aşa, decide dacă vrei să continui acest exerciţiu. După 21 de zile începe să devină o obişnuinţă.

Exerciţiul 2: Cele mai importante trei întrebări

Descoperă ce îți trebuie pentru a şti că ți-ai trăit viața cu adevărat.

Observație importantă înainte de efectuarea acestui exercițiu: Răspunsul la fiecare întrebare nu trebuie să-ți ia mai mult de 90 de secunde. Ideea e să nu te gândeşti prea mult, ci să laşi răspunsurile să vină de la sine. Astfel vei putea auzi răspunsurile care ajung instantaneu la tine, direct din inima ta. Continuă să scrii timp de 90 de secunde şi nu te opri. La un moment dat, mintea ta critică se blochează, iar tu începi să scrii ceea ce contează.

Nu există răspunsuri corecte sau greşite. Acest exercițiu este despre a descoperi ce-ți face sufletul să-ți strălucească

şi ce face din viaţa ta o experienţă minunată. Îndrăzneşte să ai visuri măreţe.

1. Ce vrei să experimentezi?

Gândeşte-te la orice experienţă pe care ai dori să o trăieşti în această viaţă. Analizează-ţi viaţa amoroasă, relaţiile interpersonale, sexualitatea. Gândeşte-te la experienţele pe care ai dori să le ai împreună cu prietenii şi rudele tale. Cum ţi-ar plăcea să arate viaţa ta socială?

Presupune că ai foarte mulţi bani. Ce tip de maşină ţi-ai dori să conduci? În ce tip de casă ai vrea să locuieşti? Există şi alte lucruri pe care visezi să le ai în viaţa ta? Şi în ce locuri ai vrea să călătoreşti? Ce tipuri de activităţi, hobby-uri sau sporturi ai vrea să practici?

Scrie tot ce ai putea visa să faci sau să ai care te-ar putea face fericit şi plin de bucurie.

2. Cum vrei să te dezvolţi?

Cum ţi-ar plăcea să te dezvolţi? Gândeşte-te la viaţa ta intelectuală, de exemplu. Ce abilităţi ai vrea să ai? Ce limbi străine ai vrea să stăpâneşti?

Dar şi: Ce trăsături de caracter admiri la alţii şi pe care dintre ele ţi-ar plăcea să le dobândeşti? De exemplu: Cum ai vrea să gestionezi evenimentele stresante din viaţa ta?

Ce obiective legate de sănătate şi condiţia fizică ai? Cât de mult ţi-ar plăcea să trăieşti? Cum ţi-ar plăcea să te simţi şi ce anume ţi-ar plăcea să poţi face la bătrâneţe? Există un anumit aspect al vieţii tale spirituale pe care ţi-ai dori să-l aprofundezi?

Scrie despre orice ţi-ar plăcea să faci.

3. Cum vrei să te implici?

În sfârşit, gândeşte-te la toate modurile diferite în care ai vrea să te implici pentru binele lumii.

Cum te poţi implica în starea de bine a familiei, prietenilor, societăţii, oraşului sau chiar a întregii planete?

Oricât de măreţe sau de mărunte ar fi ideile tale, scrie orice-ţi trece prin minte.

Care va fi moştenirea ta? Cum vei face ca lumea să fie un loc ceva mai bun? Pe care dintre problemele planetei sau omenirii ai vrea să le rezolvi?

Poate fi vorba de voluntariat sau să-ți dedici din timpul tău anumitor oameni. Poate fi o anumită activitate pe care ai vrea s-o faci. Orice-ți trece prin minte că ar putea fi de folos pentru alții şi pentru lumea în care trăim.

Ghiduri complete şi videoclipuri cu toate aceste exerciții sunt disponibile la adresa de internet www.mindvalley.com/badass.

Arta de a iubi. (N.t.)

Toltecii au fost o civilizație mezoamericană care a trăit înaintea aztecilor, pe pământurile actualului Mexic. Înțelepciunea toltecă se referă la modul în care aceştia priveau fericirea şi se concentrau asupra acestui sentiment. (N.r.)

Inițialele de la „Three Most Important Questions”. (N.t.)

Superoameni la muncă. (N.r.)

Capitolul 5. Dezvoltarea personală să fie obiectivul tău suprem

Evoluează atât de repede, încât prietenii care nu te-au mai văzut de o lună să fie nevoiți să te cunoască din nou.

—Anonim

Sufletul tău nu se află aici pentru realizări. Sufletul tău e aici ca să se dezvolte. Cei mai mulţi dintre oameni înţeleg greşit acest lucru. Ei se lasă seduşi de succes şi doborâţi de eşec. Acordă o mare importanţă unor lucruri care, în esenţă, sunt lipsite de semnificaţie. Realitatea este că succesul şi eşecul sunt nişte iluzii. Călătoria ta are rolul de a îndepărta toate barierele care te împiedică să te autoactualizezi.

În 2013, compania mea a împlinit zece ani de existență. În acest moment al dezvoltării noastre, te-ai fi așteptat ca afacerea să se deruleze de la sine, fără hopuri. Și că, după mai bine de un deceniu în care am fost CEO, știam ce făceam. Din păcate, nu așa stăteau lucrurile. Între 2013 și 2015, am suferit un șir de evenimente neplăcute care aproape că au dus la închiderea companiei. Și m-au făcut să mă îndoiesc de capacitățile mele de antreprenor și lider.

A început cu o trezire brutală la realitate. Am descoperit că contabila mea, în care avusesem încredere și care lucra în companie de cinci ani, furase din banii firmei timp de patru ani și jumătate.

Puțin câte puțin, lună de lună, individa aceasta transferase în propriile buzunare 250 000 de dolari folosind conturi

false. Această trădare m-a şocat. Fusese unul dintre cei mai de încredere oameni din echipă. Şi în tot acest timp furase de la noi. Am avut multe nopți fără somn. Am început să mă îndoiesc de abilitatea mea de a angaja oamenii potriviți, de a-mi conduce afacerea.

Dar lucrurile nu s-au oprit aici. O lună mai târziu, imediat după Crăciun, şeful departamentului de operațiuni m-a sunat ca să-mi spună:

— Vishen, luna asta n-o să putem plăti salariile.

Însemna că angajații noştri nu aveau să fie plătiți în cel mai important moment al anului. Asta era bomboana de pe colivă. Luna decembrie fusese una slabă. În parte, din cauza frământărilor emoționale prin care trecusem de când descoperisem furtul. Nu-mi mai găseam echilibrul. Ca să completez minusul, m-am gândit să-mi vând maşina. Era mai bine aşa, decât să-i mint pe oamenii care au avut încredere în mine atâția ani. În final, însă, echipa mea executivă a intervenit. Cu toții, au decis să nu-şi ia salariile în luna aceea, pentru ca toți ceilalți să poată fi plătiți. A fost ca un miracol. Şi mi-am recăpătat încrederea în noblețea sufletească a oamenilor. Din fericire, ianuarie a fost pentru noi o lună bună. Am lansat un produs important, care ne-a umplut conturile secătuite.

Abia ce reuşiserăm să scăpăm cu bine din prima „experiență în pragul morții” a companiei, când ne-au ieşit în cale alte probleme. Mai întâi, am pierdut cel mai important client al nostru atunci când respectiva companie a avut alt CEO.

Imediat, 15% din veniturile noastre s-au evaporat. Apoi, am avut un imens eşec cu o platformă tehnologizată atunci când un furnizor de servicii de e-mail pe care ne bazam să țină legătura cu clienții a fost achiziționat de o companie mai mare. În cursul acelei achiziții, partea tehnică a dat rateuri şi ne-a făcut să pierdem accesul la 40% din baza noastră de clienți. Am început să pierdem milioane. Aveam senzația că întreg Universul ne era potrivnic.

Aş vrea să te opreşti un minut din lectură şi să te gândeşti la viața şi cariera ta. Ai fost vreodată într-o situație ca aceasta, în care ai simțit că te duci pe copcă din cauza unei harababuri pe care n-o poți controla? Când am pus această întrebare într-o sală plină cu directori executivi sau cu angajați de la o altă companie, aproape toată lumea a ridicat mâna. Cu toții trecem prin suferințe şi eşecuri. Trebuie să ştim că nu suntem singuri. Ca să fii un adevărat nonconformist va trebui să înveți cum să provoci schimbarea în lume. Şi de foarte multe ori vei întâmpina rezistență. Dacă ar fi uşor, toată lumea ar face-o. Eşecul şi suferința fac parte din joc. Dar, deşi eşecul este ceva obişnuit, acesta nu vine obligatoriu la pachet cu suferința. Acest capitol se referă la o schimbare de model mental, care vă va ajuta pe tine şi pe toți cei din echipa ta să treceți prin eşec cu grația unui Buddha, fiecare asemenea rateu făcându-vă mai tari şi mai puternici.

În cazul meu, acest şir repetat de eşecuri mi-a erodat încrederea în mine. Brusc, am început să beau două pahare de vin în fiecare seară ca să fac față stresului. Şi eram prea încăpățânat ca să cer ajutor. Mi-am zis că pentru a ieşi din acel marasm trebuie să muncesc pe brânci. Exact. Muncă

din greu, determinare, tărie de caracter. Astea erau soluțiile mele.

Dar în fiecare lună spaima mea creştea când vedeam cu ce viteză se topeau banii din conturi. Şi, deodată, pe neaşteptate, s-a întâmplat ceva ca o minune.

Ce înseamnă cu adevărat munca

S-a întâmplat că l-am cunoscut pe Srikumar Rao, înțeleptul despre care am vorbit în Capitolul 1. Rao vorbea adesea despre faptul că trebuie să adoptăm modelul mental potrivit căruia trăim într-un Univers binevoitor. Să avem încredere că lumea ne susține. Şi că tot ce ni se întâmplă e spre binele nostru.

Dar eu nu m-am mulțumit cu asta şi l-am întrebat:

— Dacă aşa stau lucrurile, de ce am simțit că lumea e împotriva mea şi de ce am trecut prin atâtea eşecuri şi atâta suferință la muncă?

Răspunsul lui Rao a fost:

— O concepție greşită larg răspândită, Vishen, este aceea că oamenii cred că munca lor are legătură doar cu munca lor. Ceea ce e greşit.

Următoarea mostră de înțelepciune ieşită din gura lui m-a făcut să gândesc altfel:

Cel mai important lucru pe care şcolile noastre de business ar trebui să ne învețe este că munca nu se rezumă la muncă. Mai degrabă, munca nu este nimic altceva decât vehiculul suprem al dezvoltării noastre personale. Dacă ai un eşec în afaceri, nu contează. Întrebarea este cum ai EVOLUAT? Dacă afacerea ta ajunge la valoarea de un miliard de dolari, nu contează. Întrebarea este, cum ai EVOLUAT?

Acea interacțiune a fost un moment de cotitură. Am început să văd noi acțiuni pentru a mă elibera din chinurile pe care le sufeream. Cu siguranță că nu vedeam lucrurile din perspectiva evoluției mele ca CEO şi om de afaceri. Această simplă schimbare de context mi-a oferit imediat o stare de uşurare. Ciudat, dar acum vedeam aceleaşi situații care-mi răpiseră somnul de câteva luni printr-o lentilă a aprecierii.

Modelul pentru succes şi fericire adoptat de majoritatea societăților este în întregime greşit. Cei mai mulți dintre oameni învață că pentru a avea o viață împlinită trebuie să dobândească trei lucruri:

1. Un anumit rol sau titlu (care îți dă prestigiu);

2. Bani în contul bancar (ceea ce înseamnă avere);

3. Bunuri materiale, cum ar fi o maşină sau o casă cu gărduleț alb.

Rezultat: succesul.

Corect? Nu. Rao ar numi asta o „viață de tip dacă/atunci”. El spune că trebuie să încetezi să-ți condiționezi fericirea de titlu, bani sau bunuri personale. Încetează să îți spui: „Am nevoie de X ca să fiu un om de succes sau fericit”. (De câte ori ai obținut X şi tot nu te-ai simțit fericit?) Formula lui Rao pentru a fi fericit are un singur ingredient: evoluție.

Singurul rost al vieții este evoluția. Suferința poate duce la evoluție. Succesul poate duce la evoluție. Priveşte lucrurile astfel şi suferința încetează să mai existe. Nu te vei mai lăsa îmbătat de succes. Evoluția este singurul lucru care contează.

Succesul real este de fapt mult mai simplu decât au fost lăsați să creadă cei mai mulți dintre noi. Nu există nimic ce trebuie să obții sau să fii pentru a reuşi în cele din urmă. Formula secretă este asta:

Evoluție = Succes.

Cei mai fericiți milionari

Prietenul meu Ken Honda este cel mai prolific autor din domeniul dezvoltării personale din Japonia, având peste 50 de cărți publicate, care analizează mentalitatea milionarilor. La un moment dat, Honda a făcut un sondaj pe circa 12 000 de milionari din Japonia. A constatat că, oricât de bogat ar fi fost cineva, întotdeauna îşi dorea mai mult. Ken mi-a explicat:

— Am stat de vorbă cu un individ care avea un milion de dolari în bancă şi l-am întrebat: „Te simți bogat?" Mi-a spus că nu. Pentru că încă nu acumulase 10 milioane de dolari. Dar am stat de vorbă şi cu un tip care avea 10 milioane de dolari în bancă şi nici el nu se simțea bogat pentru că, zicea el: „Încă nu am un avion privat". După care am vorbit cu un om care avea avion privat şi, când l-am întrebat dacă se simte bogat, mi-a spus că nu, pentru că avionul lui avea doar şase locuri!

Aceşti milionari încercau efectiv să prindă orizontul. N-ai cum să-l prinzi. Cu cât te apropii de el, cu atât se îndepărtează de tine. La fel se întâmplă şi cu iluzia de a-ți lega obiectivul de un anumit marker al bunăstării.

Şi atunci, ce-i face pe oameni să se simtă bogați? S-a dovedit a fi vorba de un tip diferit de obiectiv. De fapt, nici nu era un obiectiv. Era o stare de a fi. Vom vorbi mai pe larg mai târziu. Dar iată ce este important să înțelegi: Atât timp cât evoluezi (potrivit propriilor evaluări), te vei simți împlinit.

Maslow plasează evoluția aproape de vârful piramidei sale. O numeşte autoactualizare, pe care o descrie ca: împlinirea talentelor şi potențialului, considerată mai ales ca motivație sau nevoie prezentă în oricine.

În concluzie: Evoluția este un obiectiv în sine. Când înțelegi modul în care vrei să evoluezi, poți să-ți asumi responsabilitatea şi să fii motivația propriei evoluții. Poți să transformi orice oportunitate legată de muncă într-o experiență care te ajută să devii o versiune mai bună a ta.

Evoluţie prin învăţare versus transformare

Învățătura e ceva ce primeşti de la şcoală. Când vorbim de ore precum cele de istorie, geografie şi algebră, înveți fapte şi idei – pe care mare parte dintre ele le vei uita. Asta este ÎNVĂȚAREA.

Dar adevărata evoluție izvorăşte din altceva. Ceva mult mai puternic decât învățarea. Se numeşte TRANSFORMARE.

Înveți ceva azi, iar mâine poți uita. Dar transformarea are loc atunci când ți se schimbă întreaga viziune despre lume. Când se întâmplă o transformare, există o deschidere pentru un mod nou de a vedea lumea. Este o schimbare totală de perspectivă. O transformare provoacă un salt exponențial în

ceea ce eşti. Te poate zdruncina şi îți poate reaşeza unele dintre convingerile şi valorile pe care le ai de multă vreme.

Edmund O'Sullivan este un expert în cadrul Centrului de Învățare Transformatoare din Toronto, Canada. În termeni academici, el defineşte un moment de transformare în modul următor: „Transformarea implică trecerea printr-o schimbare structurală a premiselor fundamentale ale gândirii, sentimentelor şi acțiunilor. Este o schimbare la nivel de conştiință care ne modifică în mod dramatic şi ireversibil modul în care existăm în lume"[1].

În cazul milionarilor japonezi discutat mai sus, Ken Honda mi-a spus că diferența dintre cei care se simțeau bogați şi cei care nu se simțeau astfel era dată de o schimbare a viziunii asupra lumii. Ei trecuseră printr-o transformare care le modificase modul în care vedeau banii. Adoptaseră credința că banii sunt ca aerul. Că sunt pretutindeni. Şi că vin spre ei atunci când au nevoie. Nu aveau un obiectiv legat de bani. Nici vreunul referitor la un avion privat. Credeau pur şi simplu că banii de care aveau nevoie în viață vor veni către ei în măsura în care le erau necesari şi la momentul potrivit. Şi atunci puteau răspunde prin DA la întrebarea „Te simți bogat cu adevărat?". Asta înseamnă transformarea. O schimbare radicală a viziunii despre lume.

Pentru ca asta să se întâmple există nişte condiții stricte. De regulă este nevoie ca o persoană să cunoască o idee sau un concept revoluționar care să-i schimbe drastic convingerile înrădăcinate. Dacă noua idee nu poate fi contestată, vechea informație este înlocuită de cea nouă. Principala diferență care trebuie observată este:

Când o persoană trece printr-o transformare, nu mai poate reveni la cum a fost înainte.

Este o schimbare de perspectivă ireversibilă. Pe scurt, o persoană a cărei minte a fost extinsă de transformare nu mai poate reveni la vechile credințe.

Iată un exemplu din lumea reală care ilustrează felul în care funcționează o transformare, folosind un eveniment la care cei mai mulți dintre noi ne putem raporta.

Îți amintești când ai învățat să mergi cu bicicleta? Probabil că mai întâi ai învățat lucrurile la modul abstract. Ai urmat un proces de învățare tradițional. Indicațiile primite sunau cam așa:

a. Pune-ți casca de protecție pe cap.

b. Stai pe bicicletă.

c. Pune un picior pe pedală.

d. Pune al doilea picior pe cealaltă pedală și începe să împingi la pedale ca să prinzi viteză.

Dar, până nu te urci pe acea bicicletă și îți menții echilibrul, încă nu ai trecut prin transformarea necesară trecerii de la

starea de „nebiciclist” la cea de „biciclist”. Apoi, în mod miraculos, de îndată ce-ți păstrezi echilibrul pe două roți, te-ai transformat. Nu mai poți reveni la starea în care nu ştii să-ți menții echilibrul. Este imposibil. Asta este o experiență care te transformă.

Cele două lucruri care determină transformarea

Dar există şi un aspect complicat al evoluției prin transformare. Aceasta se întâmplă în viață în două moduri specifice:

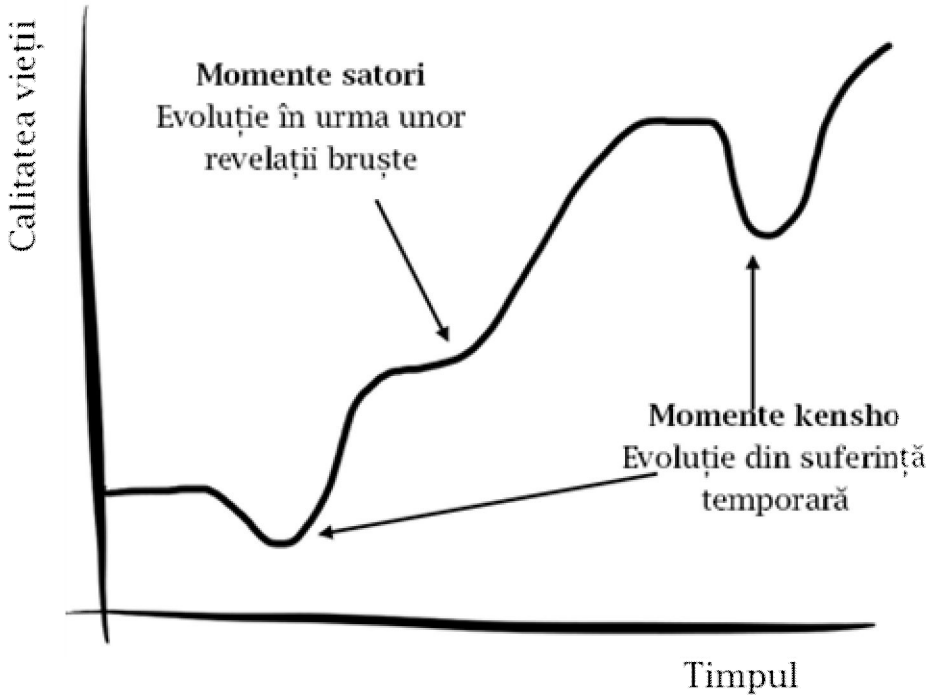
1: Dilema bulversantă. E atunci când evoluezi ca urmare a unor lecții sau circumstanțe de viață dureroase. Exemplu: Cineva pe care îl iubeşti foarte mult îți frânge inima cu cruzime. Este groaznic de dureros. Dar evoluezi pentru că înțelegi ce calități va trebui să cauți la un partener în viitor.

2. Evoluția unui nou model al semnificațiilor. Se întâmplă când acumulezi treptat idei şi învelişuri noi peste viața ta, care te vor face în final să vezi lumea într-un mod cu totul nou. Acest lucru se întâmplă adesea într-o progresie lentă în timp. De exemplu, aceasta e evoluția în timpul uceniciei la locul de muncă sau când citeşti biografiile unor personaje legendare şi

încetul cu încetul ajungi să înţelegi unele dintre viziunile lor unice despre lume. Adică aşa devii mai înţelept.

Reverendul Michael Beckwith de la Centrul Spiritual Agape a etichetat aceste două experienţe ale transformării. El le numeşte kensho şi satori.

Kensho este evoluția prin suferință, în vreme ce evoluția prin satori este graduală şi lentă. Atât de lentă, încât s-ar putea să nici nu observi că se întâmplă. Satori poate fi chiar plăcută. Dacă le aşezăm într-un grafic simplu, kensho şi satori arată ca în figura de mai jos. Observi „gropile”? Acelea sunt momentele kensho dureroase. Iar creşterile bruşte sunt momentele satori.



Să analizăm mai îndeaproape kensho şi satori.

Kensho: Dilema bulversantă

Jack Mezirow, considerat părintele Teoriei Învățării Transformatoare, a inventat termenul dilema bulversantă

(are o sonoritate de-a dreptul academică). El o defineşte ca fiind o criză de viață sau o tranziție importantă în viață.[2]

În lumea reală, o dilemă bulversantă poate fi genul de situație în care compania unui antreprenor dă faliment, iar acesta învață ce să NU facă în momentul deschiderii unei noi afaceri.

Sau să treci printr-un divorț şi să înveți ce trebuie să îndrepți în următoarea relație.

După cum spune poetul Rumi: „O, tu, care nu suporți retuşarea imperfecțiunilor... cum o să devii vreodată o piatră bine şlefuită?"

Asta înseamnă că deseori e nevoie de frământări sau suferință pentru ca informațiile noi să-şi poată găsi calea spre mintea unei persoane. Dar de multe ori asta o face mai rezistentă, mai plină de compasiune şi mai deschisă față de cum era înainte.

În cartea sa Exponential Organizations, autorul Salim Ismail descrie o descoperire fascinantă pe care compania Google a făcut-o despre cei mai buni angajați ai săi. El scrie aşa: „De curând, Google a demonstrat că angajații săi cei mai buni nu sunt studenți ai celor mai prestigioase universități din America, ci mai degrabă tineri care au suferit o mare pierdere în viață şi au fost capabili să transforme acea experiență în evoluție.[3] Potrivit celor de la Google, pierderile personale importante i-au făcut pe cei în cauză să fie mai umili şi mai deschişi la a asculta şi învăța".

Aceştia au suferit trecând printr-o experienţă negativă, o „dilemă bulversantă”, şi au fost capabili să o transforme într-un moment de forță, învățare şi dezvoltare personală.

Satori: Evoluţia unui nou model al semnificaţiilor

Transformarea produsă când un model al semnificațiilor evoluează în timp are loc după acumularea mai multor momente sporadice de deşteptare. O persoană are parte de revelații mărunte. Acestea se pot întâmpla în orice mediu. Pot proveni de la un schimb cu o altă persoană, de la o plimbare în aer liber, de la lecturarea unei cărți sau ascultarea unui cântec. Când se adună suficiente astfel de momente, apare o schimbare semnificativă în valorile unei persoane.

De exemplu, o persoană cu o alimentație nesănătoasă poate primi numeroase semnale care s-o îndemne să mănânce mai sănătos. Să spunem că se uită la televizor şi o sperie o reclamă, care o pune pe gînduri în privința obiceiurilor alimentare. Sau poate că într-o bună zi începe să aibă simptome de diabet. Ori poate ia măsuri în momentul în care se urcă pe un cântar şi vede cât de mult a luat în greutate. Asta provoacă o schimbare care o aduce fără pic de blândețe pe un drum mai bun.

Frumusețea transformării este că nimeni nu o poate evita, aşa cum se întâmplă cu un arbore din pădure care creşte cu

toate că nu se mişcă. Urşii continuă să-şi frece spinările de trunchiul lui. Albinele continuă să-şi facă cuib într-o scorbură. Veverițele se hrănesc cu fructele lui. Cu timpul, factorii externi transformă copacul. Şi tot aşa, indiferent dacă oamenii caută în mod activ să se dezvolte personal sau nu, apar în mod firesc provocări şi situații cu care sunt forțați să se confrunte.

Dar există o problemă. Întrucât transformarea provine din dileme bulversante sau o acumulare graduală a modelului semnificațiilor este imprevizibilă. Şi teribil de lentă. Şi, de obicei, dureroasă.

Transformarea: Imprevizibil**ă**. Lent**ă**. **Ş**i dureroas**ă**.

Dar ce s-ar întâmpla dacă am putea să determinăm o transformare deliberată în oameni? Astfel încât să evolueze înainte de o deşteptare dureroasă? Şi ce-ar fi dacă am putea face asta într-o manieră previzibilă şi rapidă? Astfel încât oamenii să evolueze atât de rapid, încât să pară că se transformă într-o ființă umană diferită aproape de la o lună la alta?

Eu cred că sufletul îşi doreşte transformarea. Sufletul tău se află aici ca să evolueze. Dar, dacă nu eşti deschis oportunităților de a te transforma, sufletul tău va trebui să-ți ardă o scatoalcă pentru a te trezi. Acestea sunt momentele kensho dureroase. Adevărații maeştrii ai artei de a trăi

determină zilnic procese deliberate de transformare şi evoluție. Ei se dedică extinderii continue a minții, corpului şi sufletului lor. Aceşti maeştri caută satori sau deşteptarea în mod obişnuit.

Cu cât te transformi mai mult prin practici deliberate, cu atât mai puțin vei fi nevoit să te transformi prin momente kensho dureroase. Iar locul de muncă este cel mai bun pentru aşa ceva. Imaginează-ți că îți concepi munca în aşa fel încât să devină un accelerator al transformării, în care descătuşezi tot ce e mai bun în tine şi în toți cei din jurul tău.

Organizaţia transformatoare

Încă de la o vârstă fragedă, majoritatea obiectivelor sunt implantate în oameni de compania care are un buget de marketing mai mare. Sau de religia care le domină cultura. Sau de ceea ce le spun părinții lor. Sau de vorbele guvernanților. Din nefericire, nici şcolile nu fac cele mai bune lucruri în această privință. Dar aici intervine munca. Şcolile se concentrează pe învățarea tradițională, în vreme ce munca este pentru evoluție continuă. Autorul Neil Gaiman scria în The Sandman, vol. 9: The Kindly Ones:

Am făcut o listă cu lucrurile pe care nu le înveți la şcoală. La şcoală nu înveți cum să iubeşti pe cineva. Nu înveți cum să fii celebru. Nu înveți cum să fii bogat şi cum să fii sărac. Nu

învești cum să părăsești persoana pe care nu o mai iubești. Nu învești cum să știi ce e în mintea altcuiva. Nu învești ce să spui cuiva care e pe moarte. Nu învești nimic din ceea ce merită să știi.[4]

Școala te învață să memorezi destul de bine fapte – un lucru pe care acum îl poate face ușor telefonul tău inteligent.

Sugata Mitra este profesor de tehnologie educațională la Facultatea de Educație, comunicație și științele limbajului de la Universitatea din Newcastle, Anglia. Când a primit Premiul TED pentru educație, a spus:

Ființele umane nu sunt telefoane inteligente. Noi deținem asemenea telefoane. Nu trebuie să ne umplem mințile cu informații inutile când avem acces la Google. Dar avem nevoie de o minte plină cu înțelepciune, credințe, practici și cunoștințe care să ne ajute să relaționăm cu aspectele încâlcite, derutante și frumoase ale ceea ce înseamnă să fii om.[5]

Este o bună oportunitate ca munca să umple golul pe care alte instituții nu reușesc să o facă în prezent. Dacă ești în prezent la conducerea unei companii, aș putea spune că ai obligația morală să procedezi astfel. Cei mai buni lideri se preocupă ca membrii echipei lor să evolueze în permanență. Pentru că oamenii care evoluează și se transformă sunt cei mai buni și e bine să-i ai în jurul tău. Iar ei vor face să

crească orice etalon de măsurare a succesului unei companii.

Dacă nu conduci o afacere, aminteşte-ți că dezvoltarea ta personală depinde de tine. Este responsabilitatea ta. E întotdeauna sub controlul tău. Este misiunea ta să te pui în situații care te solicită. Munca îți oferă cele mai bune oportunități pentru asta. Este un feedback perfect pentru evoluție şi un sistem de recompensare. Iar dacă evoluezi, o să fii mai bun în munca pe care o prestezi. Munca este cel mai bun laborator pentru transformarea personală.

Să ne amintim vorbele înțelepte ale lui Srikumar Rao:

Munca nu se rezumă la muncă. Mai degrabă, munca nu este nimic altceva decât vehiculul suprem al dezvoltării tale personale.

Orice loc de muncă poate fi transformat într-un mediu centrat pe evoluție. Fie că eşti lider sau lider discret, în secțiunile următoare ale acestui capitol te voi învăța să-ți construieşti mediul personal pentru evoluție accelerată şi apoi cum să imprimi o mentalitate a evoluției oricărui mediu de echipă. Primul pas este să înțelegem adevărata definiție a „liderului”.

Tactica nr. 1: Redefineşte leadershipul astfel încât să aibă în vedere evoluţia

Înainte credeam în modelul de leadership al lui Dwight Eisenhower, care a spus: „Leadership înseamnă să-i determini pe alții să facă lucruri pe care le vrei făcute pentru că ei vor să le facă”.

Astăzi, acest model e depăşit. Liderii fac multe lucruri. Ei stabilesc o viziune. Dezvoltă energia şi emoțiile echipei. Coordonează şi fixează direcția. Dar aş adăuga că prima misiune a unui lider este să evolueze mereu şi să CREASCĂ alți lideri.

Oricine este un lider. Iar marii lideri cresc alți mari lideri. Pentru a sublinia acest lucru la Mindvalley, am creat această definiție şi m-am asigurat că toți directorii i-au înțeles semnificația:

Leadership înseamnă să înțelegi că toți suntem UNUL. Că orice persoană pe care o coordonezi este la fel de strălucită şi de talentată ca tine şi că are aceeaşi capacitate de evoluție şi realizare. Nu trebuie decât să i se reamintească acest adevăr.

Când am creat acest crez al leadershipului, m-am bazat pe intuiție, nu pe dovezi directe. Dar după câțiva ani, un studiu ştiințific desfăşurat de Google în rândul managerilor săi a

arătat că cel mai important comportament al celor cu rezultatele cele mai bune era eficiența lor ca antrenori. Aceasta însemna că ştiau să-i asculte, să-i îndrume şi să-i ajute pe oamenii lor să se dezvolte.

Dar, ca să faci asta la cel mai bun nivel, trebuie să fii cea mai bună versiune a ta. Iar asta înseamnă să adopți autoactualizarea ca principiu de viață. Trebuie să-ți vezi viața ca pe un proiect pentru transformarea ta în cel mai bun om cu putință. În definitiv, cei mai buni lideri conduc prin puterea exemplului. Aşa încât concentrează-te pe ritmul în care evoluezi şi susține-i şi pe alții să evolueze.

Tactica nr. 2: Adoptă un stil de viaţă ce duce la evoluţie

Trebuie să fac o mărturisire. Aveam de gând să relatez această poveste, dar spusă de un tip pe care îl cunosc şi care avea o problemă cu batoanele de ciocolată Mars.

Dar, iată-mă, tipul cu batonul Mars sunt eu. Nu poți să ții o lecție despre vulnerabilitate dacă n-o aplici chiar tu, corect? În regulă, iată povestea.

Aveam un ritual zilnic cu un baton Mars.

Pe la 5 după-amiaza, ora la care echipa mea se pregătea să plece acasă, mă duceam la biroul meu, deschideam sertarul de jos şi luam de-acolo un baton Mars. Înfulecam ciocolata din două înghiţituri. Muşcam, înghiţeam şi gata, nu mai era.

Această rutină cu batonul Mars era pentru mine un fel de reboot de după-amiază. Ştiam că nu e sănătos, dar eram dependent şi am început să mă bazez pe el. La drept vorbind, chiar era mişto. Chiar mă bucuram de momentul ăsta.

Apoi, într-o zi am zăbovit puţin mai mult decât de obicei în faţa oglinzii. Eram tot eu, dar arătam ca tăticii ăia de vârstă mijlocie: durduliu şi cu pielea cam flască.

M-am uitat în oglindă şi mi-am dat seama că îmi neglijam sănătatea. Părul începea să-mi cadă. Aveam kilograme în plus. Şi da, mai erau şi cele două pahare de vin roşu pe care trebuia să le beau ca să pot dormi în fiecare noapte. Aşa că mi-am promis să am grijă de sănătatea mea. În luna februarie a celui de-al patruzecilea an din viaţa mea, m-am înscris la un program numit WildFit. Era un program care îşi propunea să-ţi transforme relaţia cu mâncarea.

Până în mai, procentajul meu de grăsime corporală a scăzut de la 22 la 15. Am aruncat mare parte din haine pentru că deveniseră prea largi. Transformarea mea fusese nemaipomenită, mă schimbasem şi la faţă. Lumea mă întreba dacă-mi făcusem vreo operaţie estetică, pentru că începusem să arăt mai tânăr cu câţiva ani. Dar nu mi s-a schimbat doar forma fizică. Energia mi-a crescut până la

cer. Aproape că mi-a dispărut pofta de dulce. Pielea mi s-a curățat. Am fost atât de uluit de rezultatele pe care le obținusem încât am decis să-mi aduc toată echipa în acest program. Peste o sută de angajați de la Mindvalley s-au înscris în programul de 90 de zile WildFit în luna august. Şi până în decembrie însăşi cultura companiei noastre s-a modificat. Cutiile cu băuturi carbogazoase au dispărut. Consumul de alcool la evenimentele sociale ale firmei a scăzut aproape la jumătate. Oamenii au început să gătească mâncăruri sănătoase şi să-şi prepare sucuri de legume unii altora. Un inginer a stabilit recordul pentru numărul de kilograme pierdute: 23. Era un tip corpolent şi, pentru prima oară în viața lui, a putut să-şi cumpere haine într-un magazin obişnuit.

Cam tot în aceeaşi perioadă am început să observăm că evaluările privind starea sănătății s-au modificat în toată compania. Profiturile au crescut. Capitalul reinvestit a cunoscut valori foarte mari. Indicele NPS******** a atins noi recorduri. Şi tot mai mulți angajați au început să se înscrie în WildFit şi să-şi îmbunătățească starea de sănătate. Pe măsură ce relația echipei mele cu mâncarea s-a schimbat, nivelul de energie a crescut.

În anul 2017 aveam o cultură nouă în companie. În acel an am decis să încep antrenamentul de forță. Am adus instructori de fitness şi am amenajat un laborator pentru crearea unui protocol de creştere rapidă a forței şi masei musculare. L-am denumit 10X şi din nou a participat un număr mare de angajați. Acum nu doar că mâncau sănătos, dar şi funcționau ca nişte sportivi.

În 2018, eram pregătiți pentru următoarea evoluție. Am început să devenim chiar sportivi. Zeci dintre angajații noştri se antrenau împreună şi concurau în competițiile extrem de dificile Spartan Race. Pentru cei neinițiați, o cursă spartană presupune depăşirea unor obstacole fizice serioase, cum ar fi cățărarea pe funie, alergarea prin gropi cu noroi şi deplasarea pe bare transversale. La momentul scrierii acestei cărți, peste 40 dintre oamenii noştri au concurat împreună în aceeaşi perioadă, ca o echipă.

În 2019, biroul era un altfel de loc. Discuțiile din pauze nu mai erau cele obişnuite. Ca să te angajezi la Mindvalley trebuia să adopți ideea de sănătate totală. Astăzi, dacă te alături echipei companiei noastre, probabil că în primul an vei pierde între 5 şi 8 kilograme în greutate. În sediul companiei avem o sală de gimnastică, dotată cu bare de tracțiune şi gantere. Şi, în loc să mănânc batoane de ciocolată ca să depăşesc starea de somnolență de la amiază, acum mă duc şi fac zece tracțiuni.

Nu forțăm pe nimeni să adopte o anumită dietă sau un stil de viață. Dar schimbarea are loc ca urmare a faptului că faci parte dintr-un ecosistem în care sănătatea este pe un loc prioritar. Este ceva molipsitor.

Cât despre mine, ajuns la vârsta de 40 de ani, sunt în cea mai bună formă din viață.

Să ai un stil de viață care să favorizeze evoluția înseamnă să te înscrii activ în programe concepute pentru transformarea ta. Şi să aduci acele programe în echipa ta. Când oamenii se

concentrează pe transformare, performanțele lor în viață şi în muncă cresc. Aceasta ne aduce la Tactica nr. 3.

Tactica nr. 3: Fă din transformare prioritatea numărul unu

Cine adoptă în mod natural dezvoltarea personală îi atrage şi pe alții după el. Ea are un efect de îmbinare excepțional. Oamenii puternici, cu obiceiuri sănătoase, îi încurajează pe cei din echipa lor să le urmeze exemplul. Iată de ce una dintre filosofiile mele de bază este că evoluția trebuie să fie prioritară în viață. Îmi place acest citat pe care l-a postat recent un prieten de-ai mei:

Evoluează atât de repede, încât prietenii care nu te-au mai văzut de o lună să fie nevoiți să te cunoască din nou.

Asta mi se pare că sună ca venind de la un adevărat nonconformist.

Dezvoltarea personală trebuie să aibă prioritate în fața afacerii, a relațiilor tale, chiar şi înaintea calității de părinte. Este ca masca de oxigen în avion. Înainte de a-i ajuta pe alții, trebuie să fii tu în regulă. Cei mai buni antreprenori din lume au pus dezvoltarea personală pe primul plan ştiind că, dacă evoluează ei înşişi, afacerea lor va evolua şi ea. La

fel, cele mai bune relații dintre parteneri sunt atunci când ambii sunt preocupați de propria evoluție.

Eu sunt încredințat că, punând pe primul loc dezvoltarea mea personală, îmi pot ajuta mai bine copiii, afacerea şi relațiile cu ceilalți. De aceea încerc să evoluez într-un fel sau altul în toate cele 30 de zile ale unei luni. O lună ar putea să însemne învățarea unui nou program de meditație. Altă lună ar putea fi dedicată stăpânirii unei metode de lecturare rapidă.

De fapt, e mult mai uşor decât ai putea crede. În intervalul de 30 de zile, poți să participi uşor la un seminar sau la o prelegere care să îți schimbe viața. Sau să completezi un Mindvalley Quest sau alt program ca să te analizezi în profunzime şi să-ți îmbunătățeşti radical viața într-un anumit domeniu.

Ai putea asculta o întreagă serie de podcasturi pe orice subiect. Dacă crezi că nu ai timp pentru aşa ceva, eu zic să te mai gândeşti. Un om obişnuit petrece peste 45 de minute zilnic făcând naveta la şi de la muncă. În 30 de zile se adună 15 ore. Cele 15 ore pentru a învăța ceva nou prin intermediul podcasturilor îți vor schimba viața.

Trebuie doar să asculți de sfatul lui Rao şi să faci din asta CEL MAI important lucru din viața ta. După care, tot ce vei atinge în viață va evolua şi se va extinde ca niciodată până atunci.

Deci, cum îți stabileşti o rutină de transformare personală? Mai întâi, trebuie să ştii că nu e ceva atât de complex pe cât pare. Şi, dacă te concentrezi pe modelele corecte, testate ştiințific, poți să obții rezultate uimitoare într-un timp foarte scurt. Şi trebuie să faci din asta o practică zilnică.

Cum să-ți stabilești o rutină de transformare personală

Iată cum arată rutina mea matinală optimizată. Şi vreau să subliniez un lucru. Prin această rutină nu pierd timp din viață. E greşit să priveşti astfel lucrurile. De fapt, prin această rutină, adaug timp, deoarece creierul, mintea şi corpul meu sunt optimizate. În realitate, această rutină îmi economiseşte 15 ore pe săptămână. Dacă le însumezi, înseamnă 60 de ore într-o lună. Sau 720 de ore într-un an. Ceea ce înseamnă circa 30 de zile SUPLIMENTARE într-un an.

Lipsa de timp nu e o scuză. Aşa cum vei vedea, beneficiile cognitive şi energetice ale acestei rutine îți dau posibilitatea să realizezi mai multe lucruri într-un timp mai scurt. Aşadar, când îți dezvolți mintea, corpul şi sufletul, măreşti şi productivitatea fiecărei ore la muncă.

Să analizăm acum rutina.

1. Optimizarea somnului

Am învățat să fiu pretențios în privința monitorizării somnului. Obiectivul nu este să dorm mai puțin, ci să-l optimizez. După cum afirmă Tom Rath în cartea Eat Move Sleep, privarea de 90 de minute de somn cauzează o diminuare de 30% a cogniției.[6] E ca şi cum te-ai duce la serviciu după ce ai băut o sticlă de bere!

Dar informațiile referitoare la somn sunt şi mai surprinzătoare. Celebrul autor Malcolm Gladwell a popularizat un studiu care demonstra că pentru a stăpâni orice domeniu de activitate este nevoie de 10 000 de ore.[7] Dar lucrul despre care nu se vorbeşte este că omul care a efectuat acest studiu, psihologul suedez K. Anders Ericsson, a descoperit un alt lucru ciudat la aceşti experți în domeniile lor. Ei dormeau în medie, în fiecare noapte, 8 ore şi 36 minute.[8] Cât doarme un american în medie? 6 ore şi 51 minute pe zi.

Somnul este esențial pentru obținerea unor performanțe ridicate. El îți îmbunătățeşte capacitatea de gândire, îți permite să ai emoții şi dispoziții psihice mai bune de-a lungul zilei, îți creşte capacitatea de concentrare şi generare de idei şi îți ajută organismul să se vindece şi să-şi revină după ziua precedentă.

Rezultă că trucul este să ne optimizăm somnul. Experimentez orice ajută somnul, cum ar fi suplimente cu magneziu, ulei de canabis (canabidiol), 5-HTP şi altele. Le

testez monitorizându-mi somnul pe un dispozitiv cum ar fi inelul Oura********. De exemplu, înainte de culcare, folosesc ochelari de blocare a luminii albastre sau practic meditația. Analizez cât timp am petrecut în somn profund față de somnul superficial şi sunt atent la aspecte cum ar fi variabilitatea pulsului. În felul acesta, am învățat să beneficiez de mai mult somn profund şi odihnitor, petrecând mai puțin timp în pat. Asta înseamnă că dorm între 7 ore şi 7 ore şi jumătate pe zi, dar prind echivalentul a 8 ore de somn pentru că dorm mai adânc. Ca o observație colaterală, am mai aflat şi că obiceiul meu de a bea vin roşu nu era deloc bun. Alcoolul poate că te ajută să adormi, dar nu obții la fel de multe ore de somn cu adevărat odihnitor de care organismul are nevoie. Acelaşi lucru se poate spune şi despre somnifere. Dacă ți-e greu să adormi, poți citi unele dintre multele cărți şi programe având ca subiect somnul. Îți recomand să consulți opera dr. Michael Breus, cel mai bun expert în somn din America. El are şi un program de optimizare a somnului în cadrul Mindvalley.

Prin optimizarea somnului, reuşesc să „economisesc" zilnic 30 de minute, ceea ce într-o săptămână înseamnă trei ore şi jumătate. Şi asta fără să mai pun la socoteală beneficiile aduse dispoziției psihice, metabolismului şi cogniției. Aşa încât, după cum vezi, somnul este important.

Timp economisit: 3 ore şi jumătate.

2. Rutina de meditaţie în 6 faze

Meditația a devenit un factor atât de popular de îmbunătățire a performanțelor încât ai putea crede că nu poate fi neglijată. Şi totuşi mulți nu o iau în seamă. Şi asta pentru că ne lăsăm păcăliți de convingerea că meditația înseamnă doar liniştirea minții.

Îmi încep fiecare zi cu Meditația în 6 faze. Este o metodă pusă la punct de mine, care îmbină ştiința şi meditația, ideală pentru oamenii ocupați şi antreprenorii care vor să realizeze cât mai multe lucruri. Milioane de oameni procedează acum la fel şi ai putea s-o faci şi tu (o poți găsi uşor pe YouTube căutând „6 Phase").

Meditația în 6 faze are un mare succes în rândul performerilor de elită. Miguel, cântărețul de R&B, le-a declarat celor de la revista Billboard că face această meditație înaintea concertelor sale cu public numeros. Celebrul jucător de fotbal american Tony Gonzalez a dezvăluit că o face ca să-şi mențină viața sănătoasă. Iar când Bianca Andreescu a câştigat turneul US Open, învingând-o pe Serena Williams când avea doar 19 ani, le-a spus reporterilor că un aspect esențial în stilul ei de autoperfecționare a fost cartea mea Codul pentru o minte extraordinară. Bianca este şi una dintre absolventele seminarului prin care predau această metodă. (Vezi mindvalley.com/be.)

Spun asta ca să te ajut să înțelegi cât de puternică este această tehnică. Dar trebuie să ştii că nu este vorba de o meditație convențională. Mai degrabă este o practică pentru

oamenii care vor să îmbine latura de Buddha cu cea de nonconformist a firii lor. Să fie într-o stare de extaz, dar să pornească la luptă şi să cucerească lumea în felul lor propriu.

De ce este folosită această meditație de atât de mulți performeri de vârf? Pentru că le aduce îmbunătățiri remarcabile performanțelor lor. Sportivii de top sunt extrem de atenți la modul în care micile schimbări le pot influența rezultatele. Iată de ce atât de multe vedete din toate ligile americane sportive folosesc Meditația în 6 faze. Deci, prin ce este ea diferită?

Meditația în 6 faze adună şase practici transcendente în 20-30 de minute, ceea ce-ți permite să te bucuri de beneficii remarcabile. Iată care sunt acestea:

1. Compasiunea: Eu cred că toți oamenii au nevoie de dragoste şi compasiune în viețile lor. Această fază te ajută să fii mai bun cu ceilalți şi cu tine însuți. Este un instrument puternic al iubirii de sine.

2. Recunoştința: Poate că avem multe obiective, dar este important să apreciem şi să fim mulțumiți de ceea ce am realizat până acum. Există o corelație puternică între recunoştință şi starea de bine şi fericire.

3. Iertarea: Să fii împăcat cu lumea şi cu oamenii din jurul tău este una dintre căile cele mai eficiente de a-ți menține stări înălțătoare ale existenței.

4. Visurile despre viitor: Aşa cum vei învăța în Capitolul 7, este extrem de energizant să ai o viziune care să te tragă înainte – o imagine despre cum ai vrea să se desfăşoare viața ta în viitor.

5. Ziua perfectă: Această fază îți dă senzația că ai control asupra modului în care viața ta se desfăşoară în fiecare zi. Îți transformă visurile despre viitor în paşi care pot fi executați.

6. Binecuvântarea: Avem nevoie să fim susținuți, liniştiți că, oricare ar fi proiectele pe care ni le-am propus să le realizăm, lucrurile vor fi în regulă. Această fază te va face să te simți în siguranță şi susținut în misiunea ta.

Magia constă în felul în care eşti ghidat în aceste faze. Poți să obții Meditația în 6 faze prin intermediul aplicației Omvana de la Mindvalley. Trebuie doar să cauți Omvana în App Store sau Google Play.

Când faci meditația aşa cum trebuie, economiseşti ore întregi. Eu estimez că plusul de productivitate în urma Meditației în 6 faze îmi oferă zilnic un supliment de două până la trei ore. Dar să spunem că eşti la început şi reuşeşti să obții în fiecare zi un plus de productivitate echivalent cu o oră. Astfel, o rutină de meditație de 30 de minute îți oferă timp, nu ți-l răpeşte. În felul acesta vei economisi săptămânal trei ore şi jumătate cu avantajul că te vei simți mai fericit şi mai sănătos toată săptămâna.

Timpul total economisit pe săptămână: 3 ore şi jumătate.

3. Program de exerciţii fizice optimizat (antrenament de forţă superlent)

După meditație, fac mişcare. Ideea obişnuită despre exercițiile fizice sugerează că trebuie să mergi la sală timp de 2-3 ore pe săptămână. Acest lucru nu mai e adevărat. Ştiința ne arată că o doză minimă, dar eficientă, de exerciții timp de câteva minute pe zi poate face minuni pentru corpul tău şi poate echivala cu ore petrecute pe banda de alergare.

Şi cel mai bun tip de exerciții pare a fi antrenamentul de forță superlent.

Antrenamentul de forță superlent

Există o legătură puternică între forță şi longevitate. Imaginează-ți că ți-ai putea spori forța cu 25%.[9] Asta înseamnă cu 25% mai multă energie ca să te mişti de-a lungul întregii zile. Acum, ce-ar fi dacă ai putea să obții asta în patru săptămâni, petrecând nu mai mult de o oră pe săptămână cu antrenament de forță la sală. Pare imposibil, dar este exact ceea ce promite practica antrenamentului de

forță superlent. Dr. Doug McGuff a popularizat metoda în cartea sa Body by Science. La Mindvalley, am lansat un experiment pe durata a trei ani folosind în jur de 100 de subiecți pentru testare şi am constatat că, după o lună de antrenament de forță superlent, câştigul de forță obținut a fost de aproximativ de:

20-40% pentru persoanele neantrenate;

50-75% pentru persoanele neantrenate de peste 40 de ani.

L-am convins şi pe tatăl meu să încerce. Avea 70 de ani în acel moment. În patru săptămâni, cu doar două drumuri la sală pe săptămână, unde şedințele nu durau mai mult de 30 de minute, el a constatat o creştere a forței de 70%. Atât de rapid dă rezultate acest protocol. Eu am făcut o adevărată pasiune pentru el când l-am început la vârsta de 41 de ani. Am observat o creştere de 50% a forței (măsurată prin capacitatea mea de a executa ridicări un maximum de exerciții la sală) în 30 de zile. Acum am devenit dependent.

Pentru informații privind acest protocol, citeşte cartea lui McGuff. Sau încearcă programul 10X elaborat de Mindvalley (poți să cauți pe Google „10X Mindvalley"). Se bazează pe experimentele asupra acestui proces pe care l-au trăit mai mult de 100 dintre angajații noştri şi alți utilizatori timp de peste trei ani.

Acum eu merg la sală de două ori pe săptămână timp de 20 de minute. Atât durează exercițiile mele fizice. Dar rezultatul

e că sunt în cea mai bună formă fizică de când mă ştiu. Corpul meu n-a arătat niciodată atât de bine şi, la testele de fitness standard, obțin rezultate mai bune decât cele pe care le aveam la 25 de ani. Să nu crezi în legenda care spune că, pentru a-ți menține forma fizică, trebuie să stai la sală ore în şir. Eu estimez că rutina pe care am adoptat-o mă scuteşte săptămânal de două ore petrecute inutil la sală.

Timpul total economisit pe săptămână: 2 ore.

4. Alimentaţie optimizată, post şi suplimente

După efortul fizic, trebuie să-ți refaci rezervele de „combustibil". Dimineața, luăm micul dejun. Este o tradiție care a rezistat la testul timpului vreme de mai multe generații. Dar dacă această tradiție nu ar fi eficientă pentru sănătatea organismului?

În prezent ştim că putem să ne optimizăm performanțele şi biologia prin modificarea felului în care luăm micul dejun. Dar, ca să înțelegi asta, trebuie mai întâi să înțelegi că micul dejun poate fi consumat ca ritual sau drept combustibil.

Dacă iei micul dejun ca ritual – mirosul ouălor cu şuncă, reunirea familiei în jurul mesei după somnul de noapte –

atunci poți să-l păstrezi. Îmi place acest sentiment în weekenduri.

Altfel stau lucrurile în zilele lucrătoare. Ca tată singur, îi expediez rapid pe copii la şcoală, după care vreau să-mi iau micul dejun drept combustibil, nu ca ritual. Aşa că îl optimizez. Pentru mine, asta poate să însemne un shake cu proteine plin cu superalimente organice cum ar fi pudră de kale, iarbă de grâu sau spirulină.

Şi, o dată sau de două ori pe săptămână, sar peste mic dejun pentru a practica postul intermitent. Acesta este un mod de a-ți revigora biologia dându-i organismului o pauză de la digerarea alimentelor pe o perioadă de 12-16 ore. Aşadar, dacă ultima mea masă a fost la 20:30 în seara precedentă, şi sar peste mic dejun a doua zi şi, urmând ca prima masă să fie cea de la 12:30, îi ofer organismului o pauză de 16 ore. Este o modalitate puternică de a-ți menține o biologie sănătoasă.

Timp total economisit într-o s**ă**pt**ă**mân**ă**: 1 or**ă**.

5. Înv**ăţ**are rapid**ă**

După micul dejun, îmi place să investesc 20 de minute într-un upgrade personal învățând lucruri. Dar folosesc metode

de învățare care sunt mult mai eficiente decât simpla lecturare a unei cărți.

Potrivit pionierului învățării rapide Jim Kwik, majoritatea oamenilor au fost antrenați să citească asemenea unui copil de şase ani.[10]

— Gândeşte-te. Ultima oară când ai învățat să citeşti a fost când ai început şcoala. Aveai şase sau şapte ani atunci, spune Jim.

De atunci, nici nu ți-ai mai pus problema să înveți a citi altfel.

Jim m-a învățat citirea rapidă. Instrumentele pe care mi le-a prezentat implică stimulatoare vizuale şi modul de suprimare a tendinței cu care am rămas de la şase ani de a articula mental fiecare cuvânt pe care îl citim. În doar câteva ore de învățare sub îndrumarea lui Jim am reuşit să-mi cresc viteza de citit cu 50%. Cei mai mulți dintre elevii lui Jim reuşesc să-şi crească viteza cu 300%. În cazul meu, citesc 12 ore pe săptămână, iar asta înseamnă o economie de patru ore pentru mine.

Lectura rapidă nu este doar o deprindere drăguță. În ziua de astăzi, este esențială. Dacă pui la socoteală tot ce trebuie să citim, inclusiv e-mailuri, mesajele, înştiințările, rapoartele, social media, ştirile şi cărțile, după unele estimări petrecem zilnic două până la patru ore citind. Imaginează-ți ce se întâmplă când dublezi viteza!

Tehnicile de citire rapidă sunt prea nuanțate pentru a fi predate în acest capitol, dar vreau să-ți sugerez insistent să încerci programul de citire rapidă al lui Jim Kwik. Se numeşte SuperReading şi am contribuit la producerea lui. Caută pe Google „Jim Kwik Mindvalley".

Timp total economisit pe săptămână: 4 ore.

Dacă însumăm rezultatele, obținem 15 ore economisite pe săptămână. Asta înseamnă 60 de ore pe lună sau 720 de ore pe an. Altfel spus, 30 de zile pe an.

Cu o asemenea programare optimizată, adaugi câte o lună fiecărui an din viață. Şi, făcând asta, devii mai bun, mai sportiv, mai puternic şi mai sănătos. Rezultatul net: te simți şi arăți minunat şi realizezi mai multe într-un timp mai scurt.

Acestea au fost câteva sisteme personale pe care le poți asimila pentru a adopta dezvoltarea ca obiectiv sau conceptul de autoactualizare. Acum să analizăm cum poți construi un loc de muncă pentru a crea un mediu total pentru transformare.

Pentru cei ce vor să aprofundeze subiectul, am creat un video în care arăt cum aduc toate aceste idei laolaltă într-o dimineață din viața mea. Îl puteți obține de la adresa mindvalley.com/badass.

Cum să organizezi un mediu de echipă transformator

Una dintre condițiile pentru dezvoltare este un mediu sănătos. Iată patru structuri pe care oricine le poate iniția pentru a determina dezvoltarea la locul de muncă. Poți să faci asta pentru echipa sau compania ta, ori pentru biroul tău de-acasă.

1. Oferă dimineţii autonomie

Când l-am intervievat pe Daniel Pink pentru această carte, mi-a vorbit despre o idee interesantă pe subiectul motivației (poți să asculți interviul original pe Mindvalley Podcast). Daniel mi-a spus că oamenii au nevoie de libertate.[11] Dar asta nu înseamnă neapărat libertate la muncă. Poate să însemne libertate de la muncă – în timpul dimineții.

Dimineața este perioada când simțim nevoia să ne acordăm prioritate. Pentru mine, dimineața este intervalul de timp când meditez, mănânc sănătos, fac mişcare şi citesc. Acordă-le oamenilor suveranitatea de care au nevoie pentru a fi stăpâni pe dimineţile lor. Cel mai simplu mod de a face asta este să-i laşi să-şi guverneze timpul. Lasă-i să vină la serviciu când vor şi să plece când vor. Atât timp cât iau

parte la şedinţe şi îşi duc la bun sfârşit proiectele, are vreo importanţă când muncesc?

La Mindvalley, prima noastră şedinţă din zi este la 11:30. Pentru că dimineaţa este un timp personal. Nimeni nu trebuie să ajungă în grabă la birou. Dacă vor, după ce se trezesc, se pot duce să facă sport. Sau să petreacă timp cu familia. Sau să facă o meditaţie matinală. Pot să citească un capitol de carte la cafea. Ritualurile de dimineaţă stabilesc tonul unei zile excelente.

Iar dacă vor să doarmă mai mult, pot avea şi această oportunitate. Pink numeşte asta autonomie matinală, iar cercetările lui sugerează că ea duce la un angajament şi o loialitate mai mari din partea angajatului decât în cazul modelului clasic care le impune oamenilor să se prezinte la muncă la ora 9 sau 10.

2. Respectă somnul

Sunt multe companii care le fură angajaţilor timpul de somn preţios. Somnul este esenţial pentru starea de bine şi pentru performanţele ridicate. Autonomia matinală le permite oamenilor să doarmă până mai târziu şi să beneficieze de odihna necesară. Dar poţi să mergi mai departe. Interzice practica de a face nopţi albe la serviciu. Aceasta poate să distrugă un om.

Dacă nu dormi suficient, imunitatea poate să-ți scadă cu până la 500%. Asta înseamnă mai multe zile de concediu medical. De asemenea, stările de stres şi anxietate pot ajunge la un nivel ridicat, iar asta împiedică dezvoltarea. Ca să nu mai vorbim de faptul că şi cogniția scade considerabil. Să ne amintim că, potrivit lui Tom Rath, dacă dormi cu 90 de minute mai puțin decât ai nevoie, poți suferi o scădere a cogniției cu circa o treime. Aşa că lasă-ți oamenii să doarmă.

Ca bonus, le dăm oamenilor posibilitatea să beneficieze de un pui de somn la muncă. În noul spațiu de birouri avem încorporate capsule de dormit în care oamenii se pot duce să se întindă atunci când simt nevoia. Pot folosi acel timp pentru somn, lectură sau meditație.

Un pui de somn de doar 20 de minute poate face minuni în creşterea productivității în următoarele 3-4 ore ale zilei.

3. Meditaţie şi mindfulness

Este nevoie ca aceste tipuri de practici să fie adoptate la locul de muncă. De exemplu, meditația este un instrument puternic. Există numeroase dovezi ştiințifice care arată că practicarea zilnică a meditației, chiar pe perioade scurte, îi face pe oameni să ia decizii mai bune. Sunt mai creativi. Şi comunică mai eficient. Există în prezent 15 000 de studii care arată că meditația este benefică pentru sănătate, starea de bine şi energia necesară funcționării organismului.

Dar nu uita să respecți granițele oamenilor. Nimic nu trebuie impus. În schimb, trebuie să le oferi oportunități să învețe tehnici noi de wellness personal. S-ar putea să fii surprins de cât de importantă este această componentă pentru inovație.

4. Stabilește un buget pentru educație transformatoare

A prevăzut compania ta un buget care să permită angajaților să aibă acces la traininguri pe teme de sănătate, wellness și dezvoltare personală? Dacă nu, stabilește un astfel de buget. Va fi unul dintre cele mai importante instrumente de productivitate pe care le poți implementa.

Când scriu aceste rânduri, mii de companii folosesc Platforma Quest de la Mindvalley pentru a crește starea de bine a angajaților lor. Pentru un tarif mic, angajații companiei au acces la programe de 30 de zile care necesită zilnic între 5 și 20 de minute și le permit să stăpânească toate aspectele unei funcționări superumane – de la citirea rapidă la somn. Imaginează-ți să poți învăța antrenamentul de forță superlent în ianuarie. Apoi, în februarie, să-ți triplezi viteza de citire. În martie, să înveți cum să fii un părinte mai bun pentru copiii tăi. În aprilie, cum să fii un orator desăvârșit. Asta oferă platforma Quest.

Iar asta creează dependență pentru că, după ce ai căpătat obiceiul de a-ți ridica nivelul timp de 20 de minute pe zi,

începi să-ți iubeşti atât de mult noul eu care iese la lumină, încât nu vei mai putea să te opreşti. Aceasta este forma optimă de transformare.

Când aduci aceste practici în viața şi echipa ta, ai reuşit să construieşti un loc de muncă cu adevărat transformator. Un loc în care oamenii pot cu adevărat să prospere şi să devină variantele lor cele mai bune.

Şi astfel ajungem la următoarea treaptă a piramidei lui Maslow: autotranscendența. Pe măsură ce devenim variantele noastre cele mai bune, următoarea etapă a evoluției este să sesizăm apariția în noi a dorinței de a ne recompensa față de lume. Aceasta este esența autotranscendenței şi ceea ce vei învăța în capitolul următor.

Rezumatul capitolului

Modele ale realit**ăţ**ii

Transformarea este o schimbare permanentă a modului în care cineva vede lumea. Este diferită de învățare. Există două tipuri de transformare. Michael Beckwith le numeşte kensho şi satori. Poți să te dezvolți prin suferință (kensho) sau prin revelație (satori).

Ca să te îndepărtezi de suferință şi să-ți accelerezi evoluția prin revelație fă din dezvoltarea personală un mod de viață.

Concentrează-te pe cât de repede evoluezi personal. Întotdeauna să te gândeşti la ceea ce trebuie să faci în continuare în toate domeniile vieții pentru a trece la o versiune mai bună a ta. Când faci asta, poți să fii în mod natural un ghid pozitiv pentru alții. Toți oamenii sunt lideri şi au capacitatea de a forma alți lideri. Evoluția are un efect cumulativ. Aşa încât adoptă transformarea şi „Evoluează atât de repede, încât prietenii care nu te-au mai văzut de o lună să fie nevoiți să te cunoască din nou".

Sisteme pentru viaţă

Exerciţiul 1: Cum să-ţi stabileşti o rutină de transformare personală

Vezi secțiunea de mai sus despre Cum să-ți stabileşti o rutină de transformare personală, pe care să o foloseşti drept ghid în crearea propriei rutine zilnice. Ia în considerare practici pentru:

1. Optimizarea somnului

2. Rutina de Meditație în 6 faze

3. Rutine optimizate de exerciții fizice (Tabata şi Antrenamentul de forță superlent).

4. Alimentație optimizată, post şi suplimente

5. Învățare rapidă

Exerciţiul 2: Cum să stabileşti un mediu de echipă transformator

Vezi secțiunea de mai sus referitoare la Cum să-ți stabileşti un mediu de echipă pe care să o foloseşti drept ghid pentru a aduce în cadrul echipei noi structuri de dezvoltare. Ia în considerare practici pentru:

1. Autonomia matinală

2. Somn

3. Meditație şi Mindfulness

4. Un buget pentru educație transformatoare

O modalitate prin care se poate măsura gradul de mulțumire la locul de muncă a angajaților unei companii. (N.r.)

Este un inel smart care monitorizează mai mulți parametri ai sănătății. (N.r.)

Capitolul 6. Alege-ţi misiunea cu înţelepciune

Puterea fără iubire este nesăbuită şi abuzivă, iar iubirea fără putere este sentimentală şi anemică. Cea mai bună formă de putere este iubirea care aplică exigențele justiției, iar cea mai bună formă de justiție este puterea care corectează tot ce se ridică împotriva iubirii.[1]

— Martin Luther King Jr.,

The Autobiography of Martin Luther King, Jr.

Când te autoactualizezi, obţii un avantaj în viaţă. Pasul următor este să-l foloseşti pentru a-i ridica şi pe alţii şi să faci lumea mai bună – asta este autotranscendenţa.

Când trăieşti în acest plan, vei atinge un nivel de împlinire mai presus de orice îţi poţi imagina. Obiectivul nu mai este să te autoperfecţionezi sau să te cufunzi într-o nesfârşită introspecţie. Ba mai mult, este să-ţi foloseşti capacităţile nou descoperite ca să faci lumea mai bună pentru alţii, multe generaţii după tine.

Era trecut de miezul nopții şi eu stăteam la o cină, cu picioarele în nisipul alb ca zahărul al Plajei Turtle, de pe insula Necker. În jurul mesei erau antreprenori din toată lumea care luau parte la un schimb de idei având-l drept gazdă pe Richard Branson. Acesta avea o abilitate deosebită de a-i convinge pe profesionişti conservatori din domeniul afacerilor să renunțe la ținutele lor formale şi să petreacă până în zori. În acea seară, eram piraţii de pe insula Necker. Branson avea un petic de piele peste un ochi, un cârlig pe post de mână şi în picioare o pereche de şlapi în stilul său inconfundabil. Toți ceilalți eram costumați în mod asemănător.

Spre finalul petrecerii, m-am pomenit aşezat lângă Branson, aşa că m-am hotărât să-i pun o întrebare importantă – una pe care o aveam în minte încă de când am primit invitația.

— Uite ce e, Richard, sunt curios. Virgin Group are circa 300 de companii şi vreo 300 de parteneri. Ai 50 000 de angajați. Şi ai construit această viață incredibilă. Dacă ar fi să-ți rezumi succesul într-un paragraf, care ai spune că este secretul tău?

Branson a reflectat un moment. Şi-a lăsat capul într-o parte, a privit spre ocean, apoi s-a întors către mine şi mi-a spus:

Totul se rezumă la a găsi şi angaja oameni mai deştepţi decât tine, să-i convingi să se alăture afacerii tale şi să fie mulţumiţi de ce lucrează, după care să te dai la o parte şi să ai încredere în ei. Trebuie să te dai la o parte ca să te poţi concentra pe imaginea de ansamblu.

Dar a mai fost un sfat pe care mi l-a dat în acea noapte:

Asta e important, dar există un aspect principal: Trebuie să-i faci să-şi vadă munca precum o misiune.

Puterea unei misiuni

O altă lecție importantă despre vizionari am învățat-o într-o zi a anului 2015, în Los Angeles. Fusesem invitat să vizitez SpaceX împreună cu un grup de membri ai consiliului de conducere al Fundației XPRIZE, o organizație nonprofit de dezvoltare tehnologică, având drept scop finanțarea inovațiilor în beneficiul omenirii. Ca membru al acestui grup select de oameni capabili să aducă schimbarea la nivel mondial, am avut privilegiul de a avea acces la multe dintre

cele mai moderne laboratoare de inovație tehnologică din lume. Când am intrat în masivul edificiu industrial care găzduieşte rachetele lui Elon Musk, m-a uimit grandoarea gândirii unor adevărați nonconformişti ca Elon.

Pe atunci, pentru inginerii din Silicon Valley, companiile lui, SpaceX şi Tesla, erau locurile de muncă în care-şi doreau cel mai mult să lucreze. Misiunile lor sunt literalmente din altă lume, dar posibil de executat şi realizat. Ambele companii au misiuni atât de importante încât îşi propun să salveze specia umană. SpaceX există pentru a-i duce pe oameni pe Marte şi a crea un plan de rezervă. În mod similar, viziunea companiei Tesla este să ne ajute să trecem la o nouă societate în care o piață nepărtinitoare să ne determine să folosim energia alternativă în locul combustibililor fosili.

Dar să ne gândim la următorul aspect. SpaceX nu este altceva decât o companie de transport pe verticală. Unele companii transportă mărfurile pe orizontală, în vreme ce SpaceX le mişcă pe verticală. Transportă sateliți în spațiu. În esență, nu e chiar o muncă incitantă. Dar nu aşa o descrie Elon.

În acea zi, într-o sală de conferințe de la SpaceX, Elon a proiectat pe un ecran gigantic o imagine a planetei Marte. Ne-a vorbit despre colonizarea Planetei Roşii. Scopul lui de transformare era limpede precum cristalul. Există o şansă de 1 la 40 000 ca un asteroid să lovească Pământul şi să ne distrugă ca specie, în timpul vieții noastre. Gândeşte-te la asta. Am putea avea soarta dinozaurilor. Şi uite-aşa, la fel cum ți-ai face un backup al datelor de pe computer, ca plan

de rezervă în eventualitatea în care computerul ar fi distrus, avem nevoie de un backup pentru specia umană. Unul dintre noi l-a întrebat:

— În cât timp am putea ajunge acolo?

— Estimez că în circa zece ani, a răspuns Elon. Dar sunt cunoscut ca fiind excesiv de optimist în privința termenelor, din experiențele trecute, a adăugat el zâmbind.

Elon nu vorbeşte sec despre trimiterea unor încărcături în spațiu. El vorbeşte despre compania lui aşa cum va arăta peste zece ani. Şi vorbeşte ca şi cum s-ar întâmpla chiar acum.

Viziunea lui te inspiră atât de mult încât nu poți să nu fii atras de ea. Scopul şi de ce-ul lui sunt atât de clare încât oamenii se adună în jurul lui. Chiar dacă punctul de destinație al viziunii sale se află la o distanță de cel puțin zece ani.

Oamenii care se angajează la SpaceX şi Tesla nu se aşteaptă ca Elon să ştie cum să rezolve problemele cu care se confruntă companiile sau care ar fi intervalul de timp. Nu trebuie să uităm că, atunci când ai o misiune atât de grandioasă, nu trebuie să ştii cum. Începi cu de ce şi ce. Îți aduni soldații. Ideea este să găsiți împreună cum-ul. O misiune convingătoare este excepțional de puternică pentru a atrage soldații.

Atât Elon Musk, cât şi Richard Branson ştiu cum să atragă talentul prin puterea unei misiuni convingătoare. Ei mai ştiu şi cum să-şi mențină echipele „în priză” oferindu-le o activitate care să le inspire.

Oamenii sunt creaturi motivate de obiective. Suntem condiționați să vânăm ca se ne asigurăm următoarea masă. Sau să găsim fructele din copaci. Iar într-o epocă în care ne cumpărăm carnea şi fructele de la magazinul din colț, ne plictisim dacă nu ne folosim această componentă motivată de obiective a creierelor noastre.

Unii recurg la jocuri video sau alte hobby-uri pentru a-şi împlini această motivație, apelând la tactica de atingere a obiectivelor din jocuri care să-i mențină implicați. Dar cei mai mulți oameni se îndreaptă spre munca lor. Sunt atraşi de companii care le permit să lucreze la proiecte atât de îndrăznețe şi care să-i inspire atât de mult, încât dau vieții un sens.

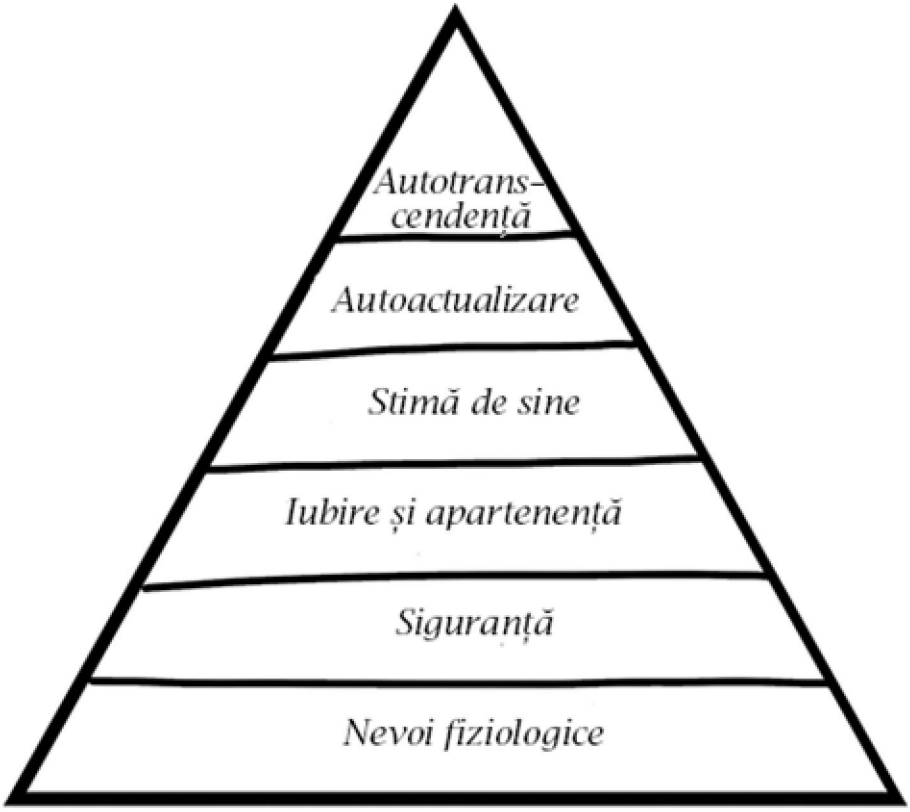
Gallup a publicat în 2013 un sondaj în rândul bărbaților care refuzau să se pensioneze la 65 de ani şi continuau să lucreze până în jurul vârstei de 80 de ani.[2] S-a constatat că 86% dintre ei continuau să lucreze deoarece considerau că munca lor este plăcută, în vreme ce 93% au spus că au continuat să lucreze pentru că li se pare că munca lor este importantă.

Când munca este pe aceeaşi linie cu moştenirea pe care o persoană vrea s-o lase în lume, misiunea o stimulează. Iată ce înseamnă să lucrezi într-un loc al autotranscendenței.

În opinia lui Maslow, autotranscendența este cel mai ridicat nivel al vieții. Când o persoană se concentrează dincolo de propriul său eu, ajunge să trăiască de pe acest plan. O persoană autotranscendentă vede lumea ca fiind responsabilitatea sa. Ea lucrează dintr-un plan al altruismului, al deşteptării spirituale, al eliberării de egocentrism şi al unității existenței. În opinia mea, aceste persoane sunt cele mai bune tipuri de oameni, căci fac lumea mai bună pentru noi toți. Aici se contopesc cele două laturi ale lor, de nonconformist şi de Buddha. Modelează, transformă şi împing lumea înainte pentru că dragostea lor pentru specia umană îi motivează să o facă mai bună.

Contribuţia este esenţa autotranscendenţei

Contribuția este modul de lucru al autotranscendenței. Gândeşte-te când ai făcut bine cuiva, fără să aştepți nimic înapoi. Cum ți s-a părut? Ce ai simțit? Cu ce te-ai ales de pe urma gestului tău frumos?



Asta înseamnă să funcționezi prin autotranscendență. Ce este nemaipomenit la contribuția necondiționată este că aceasta constituie totodată un punct de acces pentru multe alte nevoi umane. Când o persoană se concentrează în principal pe contribuție, şi alte aspecte îşi găsesc soluția, cum ar fi evoluția, iubirea şi apartenența (sau conectarea), precum şi semnificația. Este suprastructura împlinirii.

Viaţa ta nu e despre tine...

În 2017, mă aflam într-o zi în public la Universitatea Mindvalley din Barcelona şi urmăream un orator deosebit de fermecător. Era Neale Donald Walsch, autorul seriei de cărți Conversații cu Dumnezeu, renumite pe plan mondial, care s-au vândut în peste 15 milioane de exemplare.

Cărțile lui Neale au transformat multe vieți, inclusiv pe a mea. Eram la facultate în 1998 când am citit prima carte din serie. Fiecare pagină a acelei cărți mi-a alinat sufletul. El scria despre adevărata natură a tuturor oamenilor şi despre moştenirea noastră divină.

La un moment dat, în timpul sesiunii de întrebări şi răspunsuri, o femeie la 40 şi ceva de ani s-a ridicat şi a întrebat:

— Neale, mă trezesc în fiecare zi într-o stare de stres, anxietate şi depresie. Ce mi-ai recomanda să fac?

Neale a zâmbit, i-a întâlnit privirea şi i-a răspuns:

Aminteşte-ți asta când te trezeşti în fiecare zi: Viața ta nu e despre tine. Mai degrabă este despre viețile tuturor persoanelor cu care intri în contact.

Neale a continuat:

— Fă un efort şi adu-ți aminte de asta. Când o să înțelegi cu adevărat cuvintele astea, când te vei transforma cu adevărat şi îți vei dedica viața altora, nu te vei mai trezi niciodată deprimată, stresată sau temătoare. Când intri într-o încăpere cu intenția de alinare, când te trezeşti cu dorința de a sluji lumea, problemele, sentimentele tale negative dispar.

Această idee m-a influențat atât de mult încât am făcut din ea un mod de viață. A devenit un cod în baza căruia îmi desfăşor viața. Şi un cod care ne călăuzeşte modul în care funcționăm la Mindvalley.

Pentru asta e nevoie de practică. Dar transferarea concentrării de la problemele personale la cele ale altora este o modalitate prin care poți vedea imediat lumea printr-o lentilă mai mare. Cel care trăieşte astfel este împins înainte într-un mod care este motivant, palpitant şi plin de bucurie.

Când o companie face asta la unison – cu echipa reunită pentru a rezolva o anumită problemă din lume, ai creat un grup puternic de supereroi. (Aşa cum vei învăța mai jos, există două instrumente pentru realizarea acestui lucru: Scopul transformator masiv şi Luarea unei poziții.)

La finalul acestui capitol, vom explora aceste tactici pe care oricine le poate aplica astfel încât munca sa să valorifice puterea autotranscendenței. Când începi să-ți dedici viața

altor oameni, se schimbă contextul fiecărei acțiuni pe care o întreprinzi.

Dar, mai întâi, să facem un pas în spate şi să lămurim de ce este nevoie să ne autodepăşim. În prezent, mai mult decât oricând, lumea are nevoie de o gândire mai amplă. Omenirea s-a schimbat ireversibil. Suntem mai conectați decât am fost vreodată. Şi, potrivit scriitorului-filosof Tim Urban, am devenit un tip nou de specie: Human Colossus (Colosul uman).

Să facem cunoştinţă cu Colosul Uman

Tim Urban, care scrie pe blogul Wait But Why********, este un personaj fascinant. Postările sale nu apar în mod regulat. Dar ajung să aibă până la 60 de mii de cuvinte. Asta ar însemna cam 80% din această carte. Ceea ce i-a adus nişte fani cu totul speciali.

În 2017, Elon Musk l-a abordat pe Urban pentru a scrie despre munca la ultima sa companie megaconcept denumită Neuralink. Era nevoie de expertiza lui Urban pentru aceste explicații, deoarece obiectivul companiei sale era să creeze o conexiune unitară între creier şi computer.

Pentru a explica Neuralink, Urban a scris o postare intitulată „Neuralink şi viitorul magic al creierului” (poate fi citită integral la adresa:

https://waitbutwhy.com/2017/04/neuralink.html) care îi duce pe cititori înapoi în timp, în urmă cu 3,5 milioane de ani, pentru a-i purta apoi printr-o cronologie a evoluției umane.[3] El explică într-un mod jucăuş cum tehnologia pe care am construit-o ne-a permis să ne dezvoltăm ca specie în direcții ce păreau imposibile cândva. În această postare de 60 de mii de cuvinte, Tim Urban sugerează un experiment mental simplu:

Imaginează-ți că un explorator extraterestru vizitează o stea nouă şi găseşte trei planete care se rotesc pe orbite în jurul stelei, toate cu viață pe ele. Prima se întâmplă să fie identică cu Pământul aşa cum era în urmă cu 10 milioane de ani. A doua se întâmplă să fie identică cu Pământul din anul 50 000 î.H. Iar a treia se întâmplă să fie identică cu Pământul din anul 2017.

Extraterestrul nu este expert în viața biologică primitivă, dar se înscrie pe orbitele celor trei planete şi le explorează cu telescopul său. Pe prima, vede multă apă, mulți copaci, munți şi câteva mici semne de viață animală. Deslu şeşte o turmă de elefanți pe o câmpie africană, un grup de delfini jucăuşi în apa oceanului şi alte câteva creaturi răzlețe care-şi duceau existența obişnuită. Trece la a doua planetă şi analizează. Alte vietăți, nu foarte diferite de primele. Observă un lucru nou – puncte de lumină pâlpâitoare împrăştiate pe uscat.

Plictisit, trece la a treia planetă. Ohoo! Vede avioane zburând de colo-colo, porțiuni vaste de uscat cenuşiu cu clădiri impunătoare pe ele, ambarcațiuni de toate felurile răspândite pe mări şi oceane, linii de cale ferată lungi tăind continentele

în lung şi în lat, şi iată-l nevoit să-şi mişte rapid într-o parte nava spațială ca să nu se ciocnească cu un satelit.

Când se întoarce acasă, raportează ce a găsit: „Două planete primitive cu forme de viață primitive şi o planetă cu viață inteligentă”.

Putem înțelege de ce ar fi ajuns el la o astfel de concluzie, dar s-ar înşela.

De fapt, doar prima planetă este diferită. Atât a doua, cât şi a treia au forme de viață inteligentă pe ele – la fel de inteligente, chiar. Atât de egal de inteligente, încât ai putea răpi un nou-născut de pe Planeta 2 şi să-l schimbi cu un nou-născut de pe Planeta 3, şi amândoi ar creşte ca nişte oameni normali, fiecare pe planeta celuilalt, şi s-ar încadra fără probleme în context. Aceiaşi oameni.

Şi totuşi, cum ar fi posibil?

Din motive de Colos Uman. Exact aşa!

Urban susține că ne aflăm acum în epoca Colosului Uman. Iată cum o explică el. „Te-ai întrebat vreodată de ce eşti adesea atât de neimpresionat de oameni şi totuşi atât de entuziasmat de realizările omenirii? Cu cât am putut să comunicăm mai bine la nivel de mase, cu atât mai mult specia noastră a început să funcționeze ca un organism unic, având drept creier turnul cunoaşterii colective a

omenirii, iar fiecare creier uman individual fiind un nerv sau o fibră musculară în corpul său. Odată cu intrarea în era comunicării în masă, organismul uman colectiv – Colosul Uman – şi-a început existența.”

Internetul este asemenea sistemului nostru nervos colectiv. El ne-a sporit capacitatea de a împărtăşi idei şi asta ne-a făcut la nivel colectiv o specie mai deşteaptă. Colaborarea a devenit mai uşoară. Omenirea a devenit mai conectată, iar asta a înlesnit inventarea unor sisteme şi tehnologii superioare datorită cărora specia noastră continuă să evolueze. Sistemele pe care le-am construit au facilitat rezolvarea problemelor globale majore. Oamenii pot comunica mai uşor în echipe, pot contribui cu idei, pe care apoi le împărătăşesc şi pot atinge noi înălțimi ale inovației.

L-am auzit cândva pe Peter Diamandis spunând: „Orice om obişnuit care are în prezent un smartphone are acces la mai multe informații despre lume decât avea preşedintele Statelor Unite în 1994”.

Funcționăm tot mai mult ca un singur organism unificat. Nu mai suntem în epoca individului, ci în epoca umanității. Şi fiecare dintre noi este doar o celulă din acel organism colectiv. Tot ceea ce creezi, ce postezi pe rețelele de socializare sau votezi, fiecare acțiune pe care o întreprinzi influențează celelalte celule. Suntem conectați unii cu alții mai profund decât am fost vreodată. Suntem părți ale unei entități şi ale unui corp unificat – Colosul Uman.

Implicațiile acestui fapt sunt atât pozitive, cât şi negative. De exemplu, tweetul prin care reacționează un preşedinte se poate răspândi în câteva minute şi poate determina lumea să gândească negativ despre o întreagă țară. Reciproc, incredibilă este capacitatea noastră de a rezolva colectiv problemele, aşa cum face dr. Lisa Sanders de la New York Times, care organizează campanii de colectare de fonduri pentru vindecarea unor oameni cu boli rare, în show-ul ei, Diagnosis.

Aşadar, iată marea întrebare: Dacă noi toți suntem nişte celule, tu eşti o celulă sănătoasă sau una canceroasă? Munca ta are un impact pozitiv asupra omenirii? Iar în privința liderilor din afaceri, misiunea companiei tale aduce o contribuție celulară sănătoasă Colosului Uman? Sau, asemenea unei celule canceroase, munca şi acțiunile tale îmbolnăvesc mai rău Colosul? Partea amuzantă este că celulele canceroase nu ştiu că sunt celule canceroase. Ele cred că sunt celule obişnuite, care cresc şi se reproduc. În „mintea" ei, celula canceroasă nu face nimic diferit de orice altă celulă.

Este valabilă analogia şi în cazul oamenilor? Dacă eşti un soldat care primeşte de la un dictator ordinul de a bombarda un oraş ca Homs în Siria, determinând astfel refugierea a milioane de oameni, ai putea fi o celulă canceroasă? Nu spun că soldații sunt întruchiparea răului. Dar ei ar putea funcționa în baza unor principii greşite. Analogia cu soldații este uşoară. Dar există una mai dificilă.

Dacă ai fi director executiv la o companie de tutun şi misiunea ta este să-i faci pe oameni mai dependenți de

produsul tău? Şi mai dificilă: Dacă ai fi director executiv la o mare companie de băuturi carbogazoase, care îşi promovează siropul de porumb aromat şi cu conţinut ridicat de fructoză ca fiind fericirea la cutie? Ce fel de celulă ai fi: sănătoasă sau canceroasă?

Şi aici fenomenul devine şi mai straniu. Fiinţele umane, când funcţionează ca celule canceroase, aleg să nu se vadă pe ele însele ca celule canceroase. Se văd ca făcând ceea ce este corect şi necesar. Dar, după cum arată celebrul experiment organizat de Stanley Milgram în închisori, adesea nu facem ceea ce se cuvine.[4] Ascultăm de ordine, de ierarhii, de modele repetitive şi de reguli – trecând de multe ori peste suflet, misiune şi valori. Facem asta pentru a ne conforma şi din nevoia omenească de a ne încadra într-un trib sau o comunitate.

Dar oricine are puterea de a se ridica mai presus de această conformare. Chiar şi acţiunile mărunte pot determina o schimbare importantă. Uneori, e vorba de simplul act de a spune „nu" sau de a te îndepărta de o anumită situaţie.

Oamenii care trăiesc într-un loc din care contribuie cu ceva pozitiv în lume prin ceea ce fac sunt mai integri. Aşa cum e prietenul meu Tom Chi. Întotdeauna m-a inspirat cu hotărârea lui de a-şi folosi afacerea pentru răspândirea binelui în lume. Tom este inventator, autor, orator şi cofondator al X Development, denumită uneori şi Google X, laboratorul semisecret al Google (acum o subsidiară a companiei-mamă a lui Google, Alphabet).

Cu câțiva ani în urmă, Tom conducea un grup consultativ de experți din Silicon Valley, la care eram investitor. Companii mari îl angajau să le rezolve problemele tactice. La un moment dat, un producător important de băuturi i-a solicitat lui Tom să-i rezolve o problemă de marketing. Adolescenții nu prea erau interesați de produsele lor.

Se spune că Tom s-a uitat la directorii aşezați în fața lui şi le-a spus:

— Înțelegeți, sper, că produsul vostru are o legătură foarte mare cu obezitatea şi diabetul, nu-i aşa?

Directorii şi-au apărat produsul încercând să schimbe direcția conversației. Dar Tom, fiind el însuşi om de ştiință, ştia că vorbesc prostii. Mi-a spus:

— Aveau mai multe niveluri de negare, spunând că diabetul are sute de cauze şi că produsul lor era doar parte a unui set echilibrat de alegeri pe care oricine le poate face în materie de mâncare.

Tom spunea că reprezentanții companiei susțineau că se situează de partea valorilor progresiste. De exemplu, era una dintre primele companii care prezentau în reclamele lor cupluri de rase diferite. După cum mi-a explicat Tom:

— Este un exemplu clasic de autoamăgire, faptul că binele pe care-l faci într-un domeniu îți dă permis de liberă trecere în altele. Ceea ce este realmente adevărat este că avem

nevoie să rămânem cu atenția trează şi să continuăm să învățăm în toate domeniile posibile.

În final, Tom le-a refuzat oferta. A respins un contract de un sfert de milion de dolari pentru că intra în conflict cu valorile sale. Tom este un lider foarte preocupat de soarta lumii. Îi pasă mult de soarta omenirii şi ține ca munca pe care o prestează să contribuie la producerea unor schimbări pozitive.

Personal, ce am găsit interesant la această situație este observația lui Tom potrivit căreia mulți oameni din acea companie păreau să se amăgească singuri, faptul că existau mai multe niveluri de negare care contraziceau datele empirice, cum ar fi efectul negativ al zahărului asupra organismului uman şi legătura dintre consumul de băuturi carbogazoase şi incidența obezității.

Totuşi, putem de asemenea să empatizăm cu aceşti directori executivi care îşi promovează băutura în rândul adolescenților. Ei nu sunt nişte oameni răi. Aşa cum mi-a mărturisit Tom:

— I-am înțeles şi pe ei, pentru că, dacă li se zdruncină realitatea, ar însemna să părăsească o corporație pentru care le place să lucreze, cu colegi la care țin şi cariere în care au investit timp şi să renunțe la stabilitatea financiară care i-a ajutat să-şi susțină familiile. Toate astea i-au făcut să adune straturi peste straturi de negare şi informații eronate pentru a se proteja pe ei înşişi.

Da, produsul companiei a contribuit din plin la creşterea cazurilor de obezitate din lume. Deşi respectivul produs poate fi consumat cu moderație, unii ar putea să-l considere absolut inutil. Cum ar fi şi în cazul țigărilor. Ştiai că acestea au fost pe vremuri promovate ca fiind benefice pentru femeile gravide? Bineînțeles, asta se întâmpla cu mult înainte să fie cunoscute efectele adverse ale fumatului. Dar imaginează-ți cum ar fi să auzi reclame în care se spune că pauzele de fumat frecvente sunt utile în liniştirea stărilor nervoase asociate cu sarcina.

Prin urmare, este responsabilitatea noastră a tuturor să ne punem acțiunile sub semnul îndoielii. Să luăm poziție pentru binele mai mare. Acest proces începe prin a-ți pune următoarea întrebare înainte de a întreprinde orice acțiune: rolul pe care îl îndeplinesc în această lume împinge omenirea înainte sau ne face să mergem înapoi?

Iar pentru asta trebuie să analizăm cu mare atenție produsul sau serviciul pe care îl promovăm şi să punem întrebările dificile, pentru că există două tipuri de afaceri pe care le poți conduce sau pentru care poți lucra: Minus pentru Omenire sau Plus pentru Omenire. (De asemenea, poți să aplici aceste întrebări şi în viața ta în general.)

Natura de tip Buddha nu poate face rău vieții. Când adopți cu adevărat acest aspect al firii tale, trebuie să începi să analizezi produsele şi serviciile pe care le creezi şi să te întrebi dacă într-adevăr sunt benefice pentru omenire.

Ştii care este diferența dintre un afacerist şi un antreprenor adevărat? Afaceriştii o fac pentru bani. Dar adevărații antreprenori o fac pentru a face specia umană să evolueze.

Eşti un Plus sau un Minus pentru Omenire?

Aceasta este întrebarea pe care ar trebui să ne-o punem cu privire la joburile noastre şi companiile pentru care lucrăm: Este produsul ori serviciul meu un Plus sau un Minus pentru Omenire?

Companiile de tip Minus pentru Omenire sunt afaceri care există numai pentru profit, fără să adauge valoare în lume. Ele promovează produse dăunătoare, cum ar fi junk-food, sau practici nesustenabile cum ar fi combustibilii fosili. Multe companii Minus pentru Omenire sunt înființate pe o cerere artificială – adică, vând produse de care nu avem cu adevărat nevoie şi care ar putea fi chiar dăunătoare. Dar acele produse sunt promovate ca fiind necesare pentru starea de bine sau pentru fericirea oamenilor.

Un exemplu în acest sens ar putea fi recenta controversă legată de companiile din industria țigărilor electronice. Deşi este foarte bine că mulți americani renunță la țigări, ei le-au înlocuit cu cele electronice. Multe produse din această industrie conțin substanțe cancerigene, toxice şi nanoparticule metalice toxice. A apărut un nou pericol

pentru că aceste companii şi-au stabilit drept ţintă consumatorii adolescenţi.

Prin contrast, companiile Plus pentru Omenire contribuie la evoluţia speciei umane. Acestea sunt companiile care se concentrează pe surse de energie curate, regenerabile, sau pe produse care promovează alimentaţia şi stilul de viaţă sănătoase. Aceste afaceri sunt preocupate de moduri noi de creştere şi îmbunătăţire a vieţii pe planeta noastră. În mod ideal, acestea ar fi companiile pentru care ar trebui să lucrăm, pe care să le sprijinim sau să le înfiinţăm. Produsele lor fac Colosul Uman mai sănătos, nu mai bolnav. Acestea sunt companiile care îi atrag pe cei cu valenţe de Buddha. Căci natura Buddha nu se va implica în acţiuni care să dăuneze omenirii.

Acum, oricine poate lucra pentru o companie dintr-o industrie obişnuită, cum ar fi aeronautică, asigurări, electricitate şi altele, iar acea companie să aibă totuşi o misiune puternică care să te inspire pe tine şi pe alţii. Să ne gândim, de exemplu, la Southwest Airlines. Chiar dacă este vorba de o industrie clasică, această companie contribuie foarte mult prin inovaţiile radicale în domeniul serviciilor pentru clienţi şi al experienţelor clienţilor în timpul zborurilor. E drept că zborurile aeriene contribuie la încălzirea globală, dar sunt totuşi o necesitate până când vom reuşi să construim avioane propulsate cu forme de energie alternativă.

Nu m-aş grăbi să afirm că toate companiile care contribuie la încălzirea globală sunt de tipul Minus pentru Omenire. Succesiunea în timp a evenimentelor este esenţială. Încă nu

s-a descoperit tehnologia care să înlocuiască în totalitate nevoile noastre de combustibili fosili. Dar sugerez că, fără doar şi poate, companiile şi brandurile care folosesc un marketing măsluit pentru a promova produse de care nu avem nevoie merg pe un teren alunecos.

Oricare ar fi misiunea pe care ai ales-o – fie că îți începi propria afacere, te angajezi la o firmă, te dedici unei cauze în afara activității profesionale, creezi spre binele omenirii sau te dedici creşterii unor copii nemaipomeniți, există un singur lucru pe care trebuie să ți-l aminteşti:

Nu trebuie să salvezi lumea.

Doar să n-o strici pentru generația următoare.

Dacă firma ta este în coloana Minus pentru Omenire, dar tu eşti un talent excepțional, sper să înțelegi că lucrurile pe care le faci nu-ți reflectă valorile. Mută-te la o companie în care valorile tale pot sluji mai bine Colosul Uman colectiv. Fă ceva important pentru noi toți. Stă în puterea noastră să ne folosim talentele pentru ceva bun. E momentul să trecem la un nivel superior al jocului? Gândeşte-te la următorul lucru: Ar fi bine ca mințile cele mai strălucite ale lumii să se gândească la modalități noi de a te convinge să cumperi şi să consumi următoarea băutură carbogazoasă sau țigară electronică? Sau ar trebui să rezolve problemele reale cu care se confruntă omenirea?

Un set de instrumente pentru a te concentra asupra misiunii

Instrumentul nr. 1: Scopul transformator masiv (STM)

Pentru a imprima un sens vieții tale şi a celor cu care intri în contact, trebuie să fii extrem de preocupat de obiectivele sau problemele care transcend sinele.

Funcționăm ca şi cum am fi celule într-o unică ființă. Ne bazăm unii pe ceilalți mai mult decât ne dăm seama. Tot ceea ce faci, chiar şi gestul cel mai mărunt, are un efect care se repercutează asupra altora. Aminteşte-ți cuvintele lui Neale Donald Walsch: Viața ta nu e despre tine. Mai degrabă este despre viețile tuturor persoanelor cu care intri în contact.

Companiile care posedă un Scop Transformator Masiv (STM) de a face lumea mai bună au un avantaj. Ele atrag cele mai inteligente minți, cei mai pasionați oameni de rezolvarea problemelor şi îi inspiră pe angajații lor să lucreze pentru o cauză superioară. Iar ştiința demonstrează că angajații care sunt motivați de un scop obțin cele mai bune performanțe.

Când îți plasezi compania într-o misiune superioară, îi faci pe oameni să treacă de la niveluri scăzute la niveluri crescute de motivație. Oamenii vor fi astfel preocupați de probleme mai importante. Nu de băiatul sau fata care nu le-a răspuns la sms. Sau de colăceii de grăsime adunați pe abdomen. Sau de faptul că s-au vândut toate biletele la concertul lor preferat. Pe adevărații nonconformiști nu-i preocupă chestiunile astea mărunte. Tu le dai oamenilor probleme mai importante de rezolvat.

Ideea legată de cei mai mulți oameni este că problemele lor nu sunt suficient de importante.

Fă-i pe oameni să se preocupe de salvarea lumii și de schimbarea cursului omenirii. Fă-i pe oamenii tăi să fie preocupați de probleme adevărate. Distrugerea mediului înconjurător, ascensiunea naționalismului, criza din domeniul sănătății și criza obezității, faptul că milioane de oameni nu au acces la apă potabilă sau la educație. Sau fie și de a face viața oamenilor mai bună prin design bun, produse excelente și servicii utile.

Există o poveste celebră care arată modul în care Steve Jobs folosea această tactică pentru a-i motiva pe inginerii de la Apple să creeze primele calculatoare Mac care pornesc mai repede. În articolul său „Saving Lives” publicat în 1983, Andy Hertzfeld, unul dintre specialiștii în computere care au lucrat în prima echipă de dezvoltare din anii 1980, scrie:

Unul dintre lucrurile care îl deranjau cel mai mult pe Steve Jobs era timpul de încărcare a sistemului de operare din momentul pornirii Mac-ului. Putea să dureze două minute sau chiar mai mult pentru testarea memoriei, inițializarea sistemului de operare şi încărcarea programului Finder. Într-o după-amiază, Steve a găsit o metodă originală de a ne motiva să-l facem mai rapid.

Larry Kenyon era inginerul care lucra la driverul discului şi la sistemul de fişiere. Steve a intrat în cabina lui şi a început să-l îndemne. „Mac-ul se încarcă prea lent. Trebuie să-l faci mai rapid!"

Larry a început să-i explice care ar fi lucrurile care ar putea fi îmbunătățite, dar Steve nu era interesat. El a continuat: „Ştii, m-am gândit la asta. Câți oameni vor utiliza acest calculator? Un milion? Nu, mai mulți. Pariez că în câțiva ani, cinci milioane de oameni îşi vor porni calculatoarele cel puțin o dată pe zi. Să spunem că poți scădea 10 secunde din timpul de încărcare. Înmulțeşte asta cu cinci milioane de utilizatori şi obții 50 de milioane de secunde, în fiecare zi. Într-un an, s-ar aduna astfel câteva zeci de vieți. Deci, dacă îl faci să se încarce cu zece secunde mai repede, ai salvat zeci de vieți. Iar pentru asta chiar merită să te străduieşti, nu crezi?" [5]

Inginerii au reuşit să rezolve problema. Şi într-un timp mult mai scurt decât anticipaseră inițial.

Când Jobs a extins misiunea, el a reuşit să-şi motiveze echipa să economisească mai mult de zece secunde din

timpul de încărcare în următoarele două luni. Este pur şi simplu mult mai palpitant să lucrezi la un Scop Transformator Masiv.

STM-ul tău este schimbarea masivă pe care vrei s-o aduci lumii ca s-o faci mai bună. În unele cărți de business, acesta este denumit OMPI, sau „Obiectiv Mare şi Păros”********. Eu consider că sunt lucruri similare. STM este un obiectiv general, motivant, pe care organizația ta se străduieşte să-l îndeplinească.

STM-ul lui Elon Musk este să colonizeze planeta Marte. Pentru Bill Gates, în perioada de început a companiei Microsoft, STM-ul era să pună un computer pe fiecare birou din lume. În cazul lui Google, STM-ul este să organizeze informația globală şi să o facă universal accesibilă şi utilă. STM-ul companiei Mindvalley este să creeze cea mai mare ascensiune a conştiinței umane pe care specia noastră a cunoscut-o vreodată.

STM trebuie să fie ceva provocator şi greu de îndeplinit. Nu trebuie să ştii răspunsurile imediat. Asta îl face atât de incitant. E ca un joc de puzzle care aşteaptă să fie rezolvat.

Este în regulă ca STM-ul tău să nu fie rigid. Deocamdată, cel puțin. În următorul capitol, vom vedea cum se foloseşte un concept denumit ORC pentru a aduce ordine şi tangibilitate STM-ului.

Ce se întâmplă însă dacă compania ta nu lucrează la un proiect nou şi îndrăzneț care să schimbe lumea? Poate că

eşti un model pe Instagram. Sau vinzi tricouri. Sau fabrici articole din sticlă. Sau ai o curățătorie chimică.

S-ar putea să nu ai un STM, dar tot poți să dai un sens muncii tale luând o anumită poziție.

Instrumentul nr. 2: la poziţie

Srikumar Rao mi-a spus cândva: „Prea mulți lideri încearcă să-i inspire pe cei din jur. Acest lucru trebuie să înceteze. Ei trebuie să se lase inspirați de alții”.

Gândeşte-te puțin. Dacă te concentrezi pe a fi inspirat de alții, în mod natural devii un factor de inspirație pentru alții. Starea de inspirație este magnetică. Opreşte-te o clipă şi priveşte lumea din jur. Ce te inspiră, ce te atrage, ce te înalță sufleteşte? Care este lucrul pentru care crezi că merită să te lupți? Povestirea care urmează te va ajuta să ajungi acolo.

În 2009, Carlos Vasquez, proprietarul unei curățătorii chimice din Upper East Side din New York, şi-a dorit din tot sufletul să-i ajute pe localnicii care şi-au pierdut joburile în urma crizei economice.[6] A pus un afiş în vitrina firmei pe care scria:

Dacă eşti şomer şi ai nevoie de un costum curat pentru un interviu, noi ți-l vom curăța GRATIS.

Carlos a declarat într-un interviu: „E un lucru pe care-l fac ca să dau ceva înapoi comunității. Ca să le mulțumesc tuturor pentru sprijinul pe care-l obțin din partea lor, prin faptul că îşi aduc hainele la curățat la mine, astfel încât afacerea mea să funcționeze”.

Fără să-şi dorească asta, Carlos a inițiat o mişcare când presa națională a preluat reportajul. În scurt timp, curățătoriile din toată țara curățau haine gratis pentru şomerii care se pregăteau să susțină un interviu în vederea angajării.

Inspirat de Carlos, un alt patron de curățătorie, Don Chapman, a curățat gratis 2 000 de costume. A fost un lucru foarte frumos. Mişcarea a adus laolaltă comunitățile şi le-a oferit americanilor un model nou de urmat în ceea ce priveşte susținerea reciprocă. Şi asta s-a întâmplat pentru că un om a ales să se lase inspirat. Oricine poate face asta.

Un influencer de pe Instagram poate alege să ia poziție în favoarea sănătății şi să evite să promoveze produse din categoria junk-food. Un designer de tricouri poate să creeze un brand centrat pe starea pozitivă. Acest lucru chiar s-a întâmplat. Frații Bert şi John Jacobs au inițiat linia de tricouri Life is Good******** dorindu-şi să răspândească optimismul. Înainte de asta, conduceau o dubă din care vindeau tricouri realizate artizanal. Într-o zi, s-au săturat de

toate ştirile negative din media şi au decis să creeze o linie de produse care să le reamintească oamenilor să fie recunoscători şi fericiți. Când au făcut asta, clienții s-au îngrămădit să le cumpere produsele şi astăzi compania lor este evaluată la mai multe sute de milioane de dolari.

Şi companiile mai mari pot face acelaşi lucru. Patagonia este o companie de echipamente şi îmbrăcăminte pentru mişcare în aer liber, care inspiră milioane de oameni cu poziția sa în favoarea protejării mediului înconjurător. Nike a luat poziție în favoarea egalității. Starbucks susține refugiații din întreaga lume.

Iar partea cea mai bună este că, prin luarea unei poziții, poți deveni şi profitabil. Într-un studiu recent, 75% din americani au spus că îşi doresc ca firmele şi directorii lor executivi să ia atitudine.[7] Poate că din acest motiv când Nike a ales să lanseze o campanie publicitară pentru susținerea lui Colin Kaepernick, fotbalistul care a intrat într-un imens conflict public cu Trump, acțiunile companiei au atins maxime istorice la bursă. Oamenii au strâns rândurile pentru a susține compania Nike.

Trăim într-o lume extrem de polarizată. Oamenii îşi pierd încrederea în guverne. Aşa încât se aşteaptă ca antreprenorii să ia poziție pentru ceea ce este corect. Ei aşteaptă ca brandurile să ia poziție în politică, în problemele sociale, ale mediului înconjurător şi chiar în chestiuni cum ar fi controlul armelor de foc, egalitatea de gen şi dreptatea socială. În 2019, un sondaj efectuat de Sprout Social a raportat că 66% dintre clienți vor ca brandurile să ia

atitudine în mod public în legătură cu chestiunile sociale şi politice.[8]

Modul învechit de a face afaceri nu permitea forțarea limitelor. În schimb, în prezent, să nu iei o poziție tranşantă s-ar putea să fie periculos pentru afacerea ta.

Firmele care iau atitudine atrag în mod natural alianțe incredibile cu parteneri de afaceri, angajați şi investitori care gândesc la fel. Aşa că ia o poziție şi fă-o cunoscută cât mai des.

Când începi să faci asta, s-ar putea să evoluezi într-o nouă versiune a ta. Activistul antreprenor sau activistul-director executiv sau activistul-creator. Asta mi s-a întâmplat mie şi într-un mod întâmplător.

Epoca activistului

Pe toate conturile mele de social media şi pe cărțile mele de vizită folosesc un termen pentru a mă descrie. Sub „Vishen Lakhiani" scrie: Activist-fondator.

Definiția activistului este: O persoană care promovează, frânează, direcționează sau intervine în reformele sociale, politice, economice sau ecologice cu dorința de a face o schimbare la nivelul societății.

Nu mi-am dat seama că eram de fapt un activist până când am fost invitat să iau parte la celebrul talk-show al lui Tom Bilyeu, Impact Theory. Emisiunea explorează modul de a gândi al unor oameni cu realizări excepționale. Tom îi intervievează ca să le afle secretele succesului. El m-a ajutat să dau voce unei transformări care avea loc în mine de câteva luni. Şi totul a început când mi-a pus o întrebare:

— Te consideri un filosof sau un antreprenor? m-a întrebat.

— Înainte, credeam că sunt antreprenor. Dar, aşa cum am mai spus, antreprenorul este un obiectiv centrat pe mijloace. Aşa că nu-mi place eticheta de „antreprenor". Există antreprenori care sunt liber-profesionişti, care îți vor concepe o siglă, de exemplu. Antreprenor înseamnă pur şi simplu că îți câştigi singur veniturile. Apoi există antreprenori ca tine care au construit companii de miliarde de dolari. Diferența este prea mare pentru a le aplica tuturor aceeaşi etichetă.[10]

Şi am continuat:

— Iată de ce prefer să mă definesc nu după eticheta de antreprenor, ci după lucrurile pe care le susțin. Eu cred că nu etichetele contează, ci poziția pe care o adopți. Patrick Gentempo spunea: „Poziția pe care o adopți îți defineşte brandul"[11]. Eu cred că ceea ce ne face cu adevărat unici ca indivizi este lucrul pe care îl susținem. Iar eu susțin UN lucru şi asta se reflectă în tot ceea ce fac. Iar acel lucru este unitatea. Este valoarea mea numărul unu. Prin urmare, sunt un activist pentru unitate într-o măsură mai mare

decât sunt antreprenor. Cu alte cuvinte, dacă-mi pierd afacerea, n-o să-mi pierd identitatea. Dar, dacă aş înceta să susţin unitatea, n-aş mai fi Vishen. Am în mine această mare dorinţă pentru unitate. Asta mă face să fiu EU. Sunt un luptător şi un activist pentru unitatea umană. Aceasta este definiţia mea numărul unu pentru mine.

De aici reiese că am luat foarte în serios ideile privind valorile fundamentale din Capitolul 1 al acestei cărţi. Valorile mele fundamentale sunt prioritare – afacerile pe care le încep reflectă acele valori.

În urma interviului, mi-am dat seama că doream să mă dedic în totalitate lucrurilor pe care le-am exprimat în mod public. Primul lucru pe care l-am făcut a fost să adaug titlul de activist pe cărţile mele de vizită şi pe conturile de social media. De asemenea, am simţit că lumea din jurul meu trecea printr-o transformare şi, într-un fel, se destrăma, iar eu voiam să fac mai mult.

Şi astfel, Mindvalley s-a schimbat şi ea. Am decis să alocăm o parte din bugetul nostru anual unor cauze sociale.

Reacţia imediată a colaboratorilor mei a fost „Dacă îţi înstrăinezi clienţii care nu sunt de acord cu tine? Nu-i vom pierde?”. Posibil. Dar n-a fost deloc cazul.

În schimb, ce am observat a fost că, în primele şase luni după ce am devenit o companie activistă, am înregistrat două rezultate remarcabile. Mai întâi, vânzările au crescut exponenţial. Ne-am consolidat loialitatea faţă de această

schimbare aducând şi mai mulți oameni potriviți pentru brandul nostru. Pe conturile de social media am primit comentarii de genul: „Am crezut că Mindvalley nu e interesată decât de vânzări. Compania aceasta are un suflet. Nu voi părăsi niciodată acest brand”.

În al doilea rând, a creat o imensă motivație în rândul angajaților noştri, mândri de ceea ce făceau. Ei mi-au spus cât de mândri erau că lucrau la o companie care era preocupată de lucruri care contau cu adevărat.

Bineînțeles, să iei o poziție poate fi înfricoşător. La început, îți vine peste mână şi te simți singur. Dar cineva trebuie să iasă în față şi să ridice mâna. Martin Luther King Jr. a exprimat acest lucru foarte convingător:

Să zicem că ai 38 de ani, la fel ca mine. Şi, într-o zi, ți se iveşte o mare oportunitate şi te cheamă să iei poziție în apărarea unui principiu măreț, a unei chestiuni sau cauze importante. Iar tu refuzi să faci asta pentru că ți-e teamă... Refuzi să o faci pentru că vrei să trăieşti mai mult... Ți-e frică să nu-ți pierzi slujba sau ți-e teamă că vei fi criticat sau că-ți vei pierde popularitatea, ori ți-e teamă că cineva o să-ți înfigă cuțitul în spate, o să te împuşte sau o să-ți arunce în aer casa; aşa încât, refuzi să iei acea poziție.

Ei bine, s-ar putea să trăieşti până la 90 de ani, dar vei fi la fel de mort la 38 de ani cum vei fi la 90.

Iar încetarea suflării din viața ta nu va fi decât anunțul întârziat al unei morți premature a spiritului.[12]

Lui Martin Luther King Jr. îi plăcea să spună lucrurilor pe nume. Fii liderul dispus să se confrunte cu o situație incomodă pentru a face o schimbare pozitivă. Nu fi un simplu martor al vieții.

Vreau să clarific un lucru: Tu eşti acela. În aceeaşi măsură în care şi eu sunt. Cum ar arăta lumea dacă am adopta cu toții această poziție?

Aşa că ia o poziție în această lume. Contribuie la o cauză. Uneşte-ți forțele cu alții şi fă o schimbare în bine. Omenirea are nevoie de tine.

Iar dacă nu ştii încă în ce mod vrei să schimbi lumea, următorul capitol îți va oferi câteva instrumente utile pentru a crea o viziune nouă şi esențială despre cum vrei să realizezi ceva important. Vom vorbi despre cum poți crea viziuni îndrăznețe prin care să schimbi lumea.

Rezumatul capitolului

Modele ale realit**ăţ**ii

Cheia derulării oricărei misiuni este să găseşti şi să atragi oameni mai deştepți decât tine, să le dai proiecte care să-i anime şi apoi să te dai la o parte din calea lor ca să te poți concentra asupra viziunii. Cel mai important este că trebuie să-ți aminteşti ție, dar şi celorlalți de misiune. Aceasta ajută echipa să rămână motivată, entuziasmată şi concentrată. Atât Elon Musk, cât şi Richard Branson stăpânesc această artă la perfecție. Ambii au un Scop Transformator Masiv.

Oamenii sunt condiționați biologic să-şi realizeze obiectivele. Când misiunile sunt importante şi inspiratoare, sunt motivante şi îi conving pe oameni să gândească dincolo de ei înşişi. Ei vor să contribuie deosebit de mult pentru binele omenirii.

Astăzi suntem conectați mai mult decât oricând. Suntem Colosul Uman. Suntem celule individuale interconectate, care funcționează împreună. Acțiunile unei persoane influențează pe oricine.

Şi astfel, întotdeauna să te gândeşti dacă activitatea căreia i te dedici este un Plus sau un Minus pentru Omenire. Cu alte cuvinte, misiunea ta adaugă valoare omenirii sau o diminuează?

Implantează-ți în minte vorbele înțelepte ale lui Neale Donald Walsch şi Srikumar Rao. Neale spune: Viața ta nu e despre tine. Mai degrabă este despre viețile tuturor persoanelor cu care intri în contact.

Rao spune: „Prea mulți lideri încearcă să-i inspire pe cei din jur. Acest lucru trebuie să înceteze. Ei trebuie să se lase inspirați de alții”.

Pentru a face asta, gândeşte-te: Pentru ce eşti tu un activist? Ce este important pentru tine? Entuziasmează-te şi apoi conectează-te şi colaborează cu oameni care gândesc la fel. Nu e nimic mai puternic astăzi decât să iei o poziție şi să trăieşti pentru o misiune îndrăzneață.

Sisteme pentru viaţă

Exerciţiul 1: Scop Transformator Masiv (STM)

Pasul 1: Reflectă la aceste două citate şi la întrebările de mai jos:

Viața ta nu e despre tine. Mai degrabă este despre viețile tuturor persoanelor cu care intri în contact.

— Neale Donald Walsch

Prea mulți lideri încearcă să-i inspire pe cei din jur. Acest lucru trebuie să înceteze. Ei trebuie să se lase inspirați de alții.

— Srikumar Rao

Ce misiuni din lume te inspiră deja?

Pentru ce cauze ai putea fi un activist?

Ce subiecte sau domenii te animă?

Pentru ce tipuri de grupuri ai vrea să faci ceva important?

Ce branduri ai putea susține?

Pasul 2: Acţionează. Ce poţi face ca să fii pe aceeaşi linie sau să creezi misiuni pozitive care promovează iniţiative în domeniile care contează pentru tine? Scrie-le pe hârtie şi apoi acţionează.

Exerciţiul 2: la o poziţie

Există numeroase cărți și cursuri care te învață cum să-ți aşezi brandul pe aceeaşi linie cu o anumită poziție. Dar poți să începi destul de uşor. În epoca social media, noi toți suntem companii media cu câte un singur membru. Dacă compania ta are un cont de social media, vorbeşte cu şeful sau cu superiorul tău şi vezi dacă există o cauză pe care o poți susține.

De asemenea, dacă te ocupi cu advertisingul pe internet, trebuie să ştii că susținerea unor cauze poate fi excelentă pentru veniturile din publicitate. NU acesta este motivul pentru care să o faci, dar dacă-i arăți directorului tău executiv datele de mai jos, poate reuşeşti să-l convingi. În iunie 2019, Mindvalley şi-a schimbat toate siglele de pe conturile de social media adăugând steagul curcubeu de susținere a comunității LGBT. În aceeaşi lună am observat o creştere uriaşă a veniturilor din publicitate. Performanța a crescut cu peste 20%. Vizitatorii accesau mai des reclamele noastre şi cumpărau mai mult. Nu ştiu care a fost motivul, dar datele astea erau. Am bănuit că ne-am conectat mai bine cu publicul nostru arătând cât de mult ne pasă.

Poți urmări Mindvalley pe Instagram la @mindvalley ca să vezi că ne arătăm cu regularitate susținerea pentru o cauză care contează.

„Stai, dar de ce?” (N.tr.)

„Big Hairy Audacious Goal”, în original. (N.tr.)

Viața e frumoasă. (N.tr.)

Partea a III-a. Cum să devii un vizionar. Buddha şi nonconformistul se unesc pentru a schimba lumea

După ce ți-ai atras aliații potriviți, după ce ți-ai crescut stima de sine şi ai adoptat autoevoluția şi autotranscendența, următorul pas este să conduci mişcarea de schimbare a lumii.

Te-ai schimbat şi ai început să trăieşti potrivit valorilor tale şi astfel i-ai atras pe oamenii de care ai nevoie ca să transformi orice viziune în realitate (Partea I). Ai creat structuri care îmbunătățesc masiv performanțele de vârf (Partea a II-a). Acum e timpul să te lansezi în următoarea etapă. Partea a III-a îți prezintă practicile pentru gândirea şi execuția vizionară. Ea se referă la asamblarea părților componente astfel încât să poți schimba lumea cu bucurie şi uşurință. Este despre a lăsa o urmă în Univers.

Devino liderul vizionar care ai fost destinat să fii. Creează misiuni inspiratoare care te îndeamnă la acțiune pe tine şi pe toți cei din jurul tău. Învață cum să colaborezi cu alții ca un front comun. Eu numesc asta modelul Creierului Unificat. Şi apoi, ai grijă să nu „arzi", aşa cum pățesc atâția alții. Nu e nevoie să-ți sacrifici sănătatea, viața sentimentală sau familia.

Iată, pe scurt, ce vei învăța:

Capitolul 7: Activează vizionarul din tine. Motivaţia este o exregulă. Când o misiune te inspiră îndeajuns de mult, te atrage pe tine şi pe toţi cei cu care rezonează să treceţi la acţiune. Asta este puterea viziunilor îndrăzneţe. Învaţă cum să-ţi amplifici viziunile şi să creezi obiective îndrăzneţe, care inspiră şi mişcă omenirea înainte.

Capitolul 8. Creierul unificat. Lumea se schimbă repede. La fel, şi peisajul afacerilor. Iar tehnologia avansează la fel de repede. Se mişcă mai rapid decât ar putea să se mişte orice om. Pentru a rămâne competitive, echipele trebuie să colaboreze la viteze supraomeneşti. În acest capitol, vei învăţa cum să sari peste circuitele ierarhice dintr-o echipă ca să puteţi inova rapid şi să lucraţi ca un front comun. Cu alte cuvinte, să deveniţi un Creier Unificat. Vei învăţa acest model şi un fost sistem militar pentru fluidizarea comunicaţiilor denumit bucla OODA********.

Capitolul 9. Actualizarea identităţii şi Frumoasa Distrugere. E timpul să mergem dincolo de mitul muncii asidue. Învaţă cum să te conectezi la un nivel superior al muncii, unde poţi accesa stări superioare ale conştiinţei, care-ţi permit să treci fără efort prin muncă.

Această stare minunată, în care poți să valorifici laturile duale ale naturii tale pe care le-ai dezvoltat pe parcursul acestei cărți, este ceea ce eu numesc fuziunea dintre Buddha şi nonconformist. În acest capitol, vei învăța cum să-i aduci în echilibru pe cei doi, astfel încât să nu treci niciodată prin stresul epuizării.

Toți trăim între două lumi, iar lumea ta interioară îți oferă indicii referitor la ceea ce vrei să devii. Pentru asta, există un proces în trei etape. Aşa că te voi lăsa cu un ultim exercițiu transformator, care îți va permite să devii cu uşurință cine vrei să fii în mod autentic şi să ai viața care te cheamă.

Observă-orientează-te-decide-acționează. (N.r.)

Capitolul 7. Activează vizionarul din tine

Liderii buni au viziune şi îi inspiră pe alții, ajutându-i să transforme viziunea în realitate. Marii lideri creează alți lideri, nu discipoli. Marii lideri au viziune, o împărtăşesc şi îi inspiră pe alții să-şi creeze propria viziune.[1]

—Roy T. Bennett,

Nu există o experienţă mai bună decât să-ţi trăieşti viaţa lucrând la o viziune atât de îndrăzneaţă, încât să te sperie. Orice viziune căreia i te dedici trebuie să fie atât de inspiratoare, încât să nu poţi dormi noaptea pentru că te atrage şi flirtează cu tine. Iată un secret important: Cu cât e mai mare viziunea, cu atât mai uşor îţi va fi. Când trăieşti în acest mod, s-ar putea să constaţi că viziunea nu vine din tine. În schimb, Universul alege să te pună la încercare ca să-ţi dai seama de ce are nevoie lumea.

În 2003, la vârsta de 27 de ani, am renunțat la postul de vicepreşedinte al unui start-up promițător din Silicon Valley pentru mă dedica unei cariere care a făcut ca viața mea să capete un sens. Am decis să predau şi să promovez meditația.

Primul meu site de internet mi-a asigurat un trai decent din predarea de ore de meditație peste tot în lume. Dar mi-am dat repede seama că asta nu era nici pe departe la fel de profitabilă ca jobul meu precedent. Ba din contră, era o cale aproape sigură spre faliment. Şi astfel, ca să mă pot descurca, am înființat şi o agenție de marketing digital care îi ajuta pe autorii care aveau site-uri pe internet şi în privința chestiunilor tehnice. Unul dintre aceştia era Bob Proctor.

Proctor, bineînțeles, este un autor american, orator şi coach în materie de succes. Când aveam 14 ani, i-am descoperit cărțile pe rafturile bibliotecii tatălui meu. Proctor este expert în mentalitatea omului prosper.

În 2006, Bob Proctor avea nevoie de un site de internet. M-a angajat ca să i-l construiesc, fiind pentru mine o mare realizare. Proctor era unul dintre eroii mei. Adică, să fim serioşi, era unul dintre cei prezentați în cel mai urmărit DVD din lume de la acea vreme. Bob Proctor, din The Secret! Nu-mi venea să cred ce noroc dăduse peste mine. Şi uite-aşa am lucrat împreună şi ne-am împrietenit. Cariera lui înflorea, iar eu mă simțeam onorat să-l ajut să-şi construiască site-urile de internet.

Aşa că mi-am împărțit viața între predarea cursurilor de meditație şi lucrul cu mica mea echipă de 18 oameni. Era perioada de început a companiei Mindvalley. Abia reuşeam să echilibrăm balanța contabilă. Ne specializam în principal în construirea de site-uri pentru alte branduri de dezvoltare personală.

Dar acest aspect era pe cale să se schimbe. Lumea mea urma să se destrame, iar Bob avea să fie un catalizator.

În prima mea carte, Codul pentru o minte extraordinară, am inventat un termen pe care l-am numit Frumoasa Distrugere. El înseamnă următoarele:

Uneori trebuie să-ți distrugi o parte a vieții care e doar bună pentru a lăsa să pătrundă ceea ce este cu adevărat măreț.

Pe atunci, viața mea era doar bună. Nu grozavă. Şi, fără să bag de seamă, începusem să mă mulțumesc cu atât.

Nu aveam o viziune prea grozavă. Pur şi simplu îmi duceam cu greutate existența, de la un an la altul. Eram concentrat pe dezvoltarea pe termen scurt şi nu realizam cât de limitată îmi era gândirea. Asta până în momentul în care Bob Proctor mi-a arătat fără menajamente care erau neajunsurile mele stând la o masă într-un restaurant din centrul Londrei.

Zburasem la Londra pentru un seminar de meditație pentru un mic grup de 30 de oameni. Proctor era şi el în oraş, urmând să se adreseze unui public de câteva mii de oameni la un hotel din apropiere. A avut amabilitatea să-mi propună să luăm cina împreună.

M-am prezentat îmbrăcat în tricou şi blugi, în timp ce, bineînțeles, Bob Proctor era îmbrăcat într-un costum clasic de culoare bleumarin, cu o cravată roşie elegantă şi un ceas sclipitor la mână. Bob era un om cu gusturi şi stil impecabile.

— Şi ce zici că te aduce la Londra, Vishen? m-a întrebat.

Îmi ziceam în gând: Bob, o să fii tare mândru de mine. Acum îi învăț pe alții să mediteze. Nu mă ocup doar de construirea de site-uri de internet.

Şi i-am explicat că voi ține un seminar cu 30 de participanți, care au plătit câte 300 de lire sterline pentru bilet. I-am descris cât de mult mă bucuram să îi învăț pe alții ceva care mă pasionează. I-am vorbit despre viețile pe care le schimbam astfel.

La un moment dat, Bob mi-a spus:

— Ia stai puțin. Ai venit cu avionul din Malaysia la Londra? Cât înseamnă asta, 15 ore? Şi ți-ai lăsat acasă soția şi copilul de un an?

— Ăăă... da, am bâiguit.

— Sper că măcar ai călătorit la clasa business?

Nici vorbă de aşa ceva.

— Bob, eu nu câştig decât 3 000 de dolari la fiecare seminar. Dacă aş zbura la clasa business, n-aş mai câştiga nimic, i-am explicat.

Bob s-a holbat la mine, ca un personaj de desen animat, apoi s-a strâmbat şi a oftat adânc. Ştiam că urma să aud

ceva profund şi înțelept. Şi mai ştiam c-o să fie dureros ceea ce aveam să aud.

— Ai bătut tot drumul ăsta ca să câştigi doar atât? Îți pierzi vremea, mi-a spus el ferm, oftând. În locul tău, n-aş face aşa ceva, a continuat.

În mintea mea, o alarmă a declanşat un şir de gânduri prin care îmi justificam acțiunile. Adică, îmi place să-i învăț lucruri pe alții, în plus, adaug valoare vieților cursanților mei. Mi-am dezvoltat afacerea pe plan internațional şi nu cred că-mi irosesc timpul şi, şi...

Din fericire, mi-am ținut gura în prezența lui Bob şi n-am spus nimic din acea cascadă de gânduri.

— Eşti mult mai mare de-atât, Vishen. Joci la un nivel mult prea mic!

Ce zici că sunt? Glumeşti!

Dialogul interior a fost de fapt şi mai brutal. Respiră, Vishen, respiră. Bob este unul dintre cei mai amabili, mai plini de compasiune şi mai binevoitori oameni de pe pământ. Dar mintea mea gândea: Du-te naibii, domnule Bob Proctor, cu costumele tale de fițe, cu milioanele tale şi cu parfumul tău care miroase perfect...

Bineînțeles, n-am spus nimic din toate astea. Le-am înghițit pe toate. Pentru că în adâncul meu ştiam că are dreptate.

Vorbele lui îmi răsunau în minte.

Mi-am încheiat seminarul de weekend, apoi am luat avionul spre casă la clasa economic, în care am avut la dispoziție 15 ore să mă gândesc. A doua zi, am renunțat la seminare de meditație. Mă mințeam pe mine şi îi mințeam pe cursanții mei. Le spuneam să-şi noteze obiectivele pe hârtie şi să aibă visuri mărețe, dar eu nu făceam asta. Jucam la un nivel cu adevărat mic. A fost ultimul seminar de scară mică pe care aveam să-l susțin.

Când am ajuns acasă, am postat în biografia mea de pe Facebook un citat din Bob Proctor. Asta era în 2008. După 11 ani, e tot acolo şi spune aşa:

Întrebarea nu e: Meriți suficient de mult să-ți atingi obiectivele?

Întrebarea este: Merită obiectivele tale suficient de mult să fie pentru tine?

Sfatul lui Bob m-a transformat. În 2010, înarmat cu o viziune mai îndrăzneață, am început din nou să predau lecții de dezvoltare personală. Dar într-un sens foarte diferit. Şi, de data asta, la o scară mult mai mare.

Am decis să creez un eveniment care îmbina frumusețea, muzica, magia şi amploarea unui festival cu un eveniment de dezvoltare personală. L-am denumit A-Fest. A fost un succes uriaş. Participanții au fost selectați în baza cererilor depuse. Prețul biletului a fost de 3 000 de dolari. Iar evenimentul a avut loc în stațiuni de cinci stele în locații spectaculoase. În loc să călătoresc din loc în loc pentru a instrui grupuri mici, lucrând de unul singur câte 16 ore pe zi, acum aduceam sub acelaşi acoperiş cei mai buni dascăli ai lumii. Mindvalley continuă să organizeze şi astăzi A-Fest, dar a crescut atât de mult încât din el s-au desprins alte proiecte masive, cum ar fi Universitatea Mindvalley în 2016, un proiect pe durata a trei săptămâni, la care iau parte o mie de persoane. Această nouă întrupare este unul dintre cele mai mari festivaluri transformatoare din lume. Am trecut de la a instrui 20 de oameni într-un hotel de trei stele la organizarea unui festival mondial. Totul în numai un an.

A-Fest a devenit una dintre cele mai de succes acțiuni pe care am întreprins-o vreodată. I-o datorez lui Bob Proctor, care m-a convins să renunț la viziunea mea simplă şi măruntă şi să visez cu adevărat la un obiectiv demn de potențialul meu.

Acea discuție cu Bob a reprezentat un punct de cotitură. Mulțumită şutului în fund pe care mi l-a dat, am învățat cât de importante sunt viziunile. Ele ne propulsează. Ne dau limpezime. Sunt motivația care ne permite să lăsăm o urmă mai mare în Univers. Dar, pentru a ajunge acolo, trebuie ca mai întâi să analizăm cu seriozitate locul în care ne aflăm şi să ne punem sub semnul întrebării alegerile şi deciziile. Disconfortul este esențial. Din acest motiv, am făcut din imaginație o practică constantă. Iar viziunile mele continuă

să se dezvolte. Cu ceea ce vei învăța în acest capitol, şi viziunile tale se vor dezvolta.

Forţa unei viziuni îndrăzneţe

Imaginația este actul de concepere a unei idei. Aşa încep toate lucrurile. Mai ales pentru că, deşi este primul pas în a da o formă lucrurilor amorfe, ea poate să-i țină în loc pe oameni. Un lider cu o viziune măruntă îşi va limita întreaga echipă.

Pentru a explica mai bine acest concept, să vorbim despre purici. Este cunoscut experimentul în care o echipă de oameni de ştiință au plasat mai mulți purici într-un borcan de sticlă fără capac. Întrucât hobby-ul preferat al puricilor este săritura în înălțime, toți au scăpat din borcan. După care, oamenii de ştiință au pus puricii la loc în borcan, căruia i-au pus capacul de data asta. Puricii au continuat să sară, dar acum doar atât cât le permitea capacul. După câteva zile, când au dat capacul la o parte, oamenii de ştiință au constatat cu uimire că acum puricii săreau doar până la înălțimea capacului, deşi „tavanul” fusese îndepărtat.

Oamenii sunt mai mari, mai inteligenți şi mult mai avansați decât puricii, dar sunt vulnerabili la acelaşi tip de condiționare. Capacitatea de viziune a unei persoane poate avea şi ea capacul ei. Care este invizibil. Este alcătuit din

convingerile sale cu privire la ceea ce este şi ce nu este posibil.

Înainte de prânzul meu cu Bob, nu reuşeam să văd că puteam face mult mai multe pentru a-mi extinde afacerea. Purtam nişte ochelari de cal. Din fericire, Bob mi i-a dat la o parte.

Practica imaginației nu trebuie să se oprească niciodată. Este extrem de importantă pentru lideri, pentru că le cere să fie într-o stare de învățare permanentă. Cu cât o persoană devine mai înțeleaptă şi mai conştientă, cu atât poate folosi mai multe perspective pentru a-şi îmbunătăți viziunile.

În 1951, montaniardul William Hutchison Murray a publicat o carte intitulată The Scottish Himalayan Expedition. A scris acolo următoarele rânduri care au devenit unul dintre cele mai citate discursuri despre viziune:

Până când un om nu se dedică unei cauze, există ezitarea, şansa de a da înapoi, ineficiența. Cu privire la toate inițiativele (şi creațiile), rămâne un adevăr elementar, a cărui ignorare a înăbuşit în faşă nenumărate idei şi planuri splendide: Când cineva se dedică complet, atunci şi Providența se pune în mişcare.

În ajutorul omului dedicat, se întâmplă tot felul de lucruri care altfel nu s-ar fi întâmplat niciodată. Un întreg şir de evenimente ia naştere din acea decizie, aducând în favoarea celui dedicat tot felul de întâmplări şi întâlniri neprevăzute şi

ajutor material, la care nimeni n-ar fi visat să-i apară în cale. Am căpătat un profund respect pentru unul dintre citatele din Goethe: Începe să faci tot ceea ce poți face sau visezi că poți face. Curajul are geniu, putere şi magie.[2]

Îmi e drag acest citat. S-ar putea să-ți placă şi ție. Dar cei mai mulți dintre noi subestimează faptul că, atunci când alegem varianta îndrăzneață, totul devine mult mai simplu. Am observat că există patru reguli care sporesc capacitatea de a fi îndrăzneț cu viziunile tale.

Îi auzim adesea pe oameni vorbind despre natura de Buddha a viziunilor. Că e bine să te retragi în interiorul tău şi să adopți practici transcendente, cum ar fi vizualizarea creativă. Îmi plac lucrurile acestea. Dar viziunea are şi o natură nonconformistă. Să dai un caracter nonconformist viziunii tale înseamnă să nu joci niciodată la un nivel jos şi să fii cutezător cu privire la urma pe care vrei să o laşi în lume. Iar asta e legat de asimilarea celor patru tactici ale imaginației pe care le descriu mai jos.

Cele patru tactici ale imaginației

1. Cu cât viziunea ta e mai mare, cu atât mai uşor devine totul.

2. Să vorbeşti întotdeauna despre cum va fi proiectul tău peste zece ani.

3. Permite-ți să dai greș.

4. Fii îndrăzneț, dar nu superficial.

Să aprofundăm fiecare tactică în parte.

Tactica nr. 1: Cu cât viziunea ta e mai mare, cu atât mai ușor devine totul

Oamenii au tendința de a presupune că viziunile mai mari sunt mai greu de atins și că au o probabilitate mai mare de eșec. Nu întotdeauna e adevărat.

Când făceam parte din Comisia pentru Inovații a Fundației XPRIZE, am avut ocazia să-i cunosc pe mulți dintre principalii vizionari și miliardari ai Americii – de la Peter Diamandis la Anousheh Ansari și Naveen Jain. Iată ce am învățat de la ei.

Cu cât e mai mare viziunea, cu atât mai ușor devine totul.

Să-ți explic cum m-a antrenat Naveen Jain în această privință. El a înființat mai multe companii cu valoare de piață de câteva miliarde de dolari. Iar când ne-am cunoscut,

tocmai înființase Viome, compania de testare a microbiomului care revoluționează medicina. În timp ce se ocupa de creşterea valorii acestei companii la 500 de milioane de dolari, a fost ales să primească de la NASA 2,7 MILIARDE de dolari pentru a trimite roboți pe Lună prin intermediul Moon Express, o altă companie de-ale sale. Compania lui precedentă, Infospace, a fost prima care a înțeles ce forță reprezintă telefoanele mobile şi a dobândit o felie de piață de peste 35 de miliarde de dolari.

Aici nu vorbim despre o persoană cu visuri mărunte. Naveen mi-a explicat în felul următor, iar eu i-am notat sfatul. Notă: Scriu exact cu cuvintele lui Naveen. El s-a exprimat într-o manieră foarte poetică. Naveen vorbeşte cu intensitatea unui savant nebun şi înțelepciunea unui călugăr Zen. Iată ce mi-a spus el:

Când faci ceva îndrăzneț, devine mai uşor.

Pentru că-i faci pe oamenii cei mai buni să ți se alăture.

Problema pe care o rezolvi merită rezolvată!

Ai magneții.

Şi primeşti banii.

Pentru că apoi investitorii te sună.

Iar tu le spui că nu ai nevoie de banii lor.

Acum, asemenea unui taur se năpustesc asupra ta!

Prin urmare, vinde beneficiul omenirii.

Liderii unor culte spun loialitatea mi-o datorați mie,

Dar antreprenorii spun loialitatea i-o datorăm cauzei.[3]

Iată de ce marii lideri sunt excelente surse de inspirație pentru ceilalți. Naveen este unul dintre cei mai mari gânditori vizionari pe care-i cunosc. Şi ceea ce apreciez la el este că a început de jos, ca imigrant din India, ajuns în Statele Unite cu buzunarele goale.

Cartea lui, Moonshots, are ca subiect extinderea viziunilor într-o măsură atât de mare încât ideile să-i determine pe oameni să treacă la acțiune. „Ideile imposibile devin mai posibile", a spus el.

Adevărul este că o idee îndrăzneață te animă mai mult decât una măruntă. Oamenii vor să fie parte din ea. Şi dacă li se aminteşte permanent de viziune şi sunt conduşi în mod obişnuit într-o stare de inspirație, atunci obstacolele se diminuează şi problemele sunt abordate cu curiozitate, şi nu cu teamă.

Când o viziune neobişnuită este promovată pentru rezolvarea unei probleme, în echipă se creează un impuls care dă fiori.

— Dacă misiunea firmei Viome era să se creeze o aplicație pentru găsirea unui coleg de cameră, nimănui nu i-ar fi păsat, mi-a explicat el. În schimb, viziunea companiei Viome este să facă din îmbolnăvire o alegere.

Această viziune a atras oameni de ştiință străluciți care s-au implicat în cauza lui. Cei mai înțelepți oameni din lume vor să lucreze la probleme importante. Guvernul federal al SUA a acordat chiar licențe tehnologice companiei Viome. Şi asta deoarece compania are un proiect de rezolvare a unei probleme globale uriaşe. Tot din acest motiv Moon Express, compania lui de explorare spațială, a ajuns să facă echipă cu NASA. Naveen a hotărât că a sosit timpul ca America să revină pe Lună.

Imposibilul este o stare de spirit.

— Când cineva crede că un rezultat este imposibil, nu e doar imposibil pentru acea persoană, ci devine aşa şi pentru alții, spune Naveen.

Să ne amintim de puricii din borcan. Credințele sunt profeții autoîmplinite. Dacă vorbeşti despre ceva ce nu se poate realiza, atunci nu se va acționa. Şi vei dovedi că nu se poate realiza. Pui un capac invizibil pe borcanul tău.

După cum explică Naveen, pentru a crea viziuni inspiratoare care să-i anime pe oameni, un lider trebuie să aibă multe idei. În mod surprinzător, experții pot să fie negativiști. Ei tind să-și folosească într-o măsură prea mare logica. Pot avea impresia că le știu pe toate și refuză să ia în considerare lucrurile pe care nu le știu.

După spusele lui Naveen:

— Cu cât știi mai puțin, cu atât ai mai multe șanse să reușești. Când devii expert, faci schimbări gradual.

Pentru a concepe o viziune, este important să te detașezi de logică. Aceasta te ajută să scapi de orice constrângeri care ar putea fi deja programate în interiorul tău. (Notă: Din același motiv, tehnica de accelerație și navigație pe care o vei învăța în Capitolul 9 sunt atât de eficiente.)

Tactica nr. 2: Să vorbești întotdeauna despre cum va fi proiectul tău peste zece ani

Am pomenit de acest concept în capitolele precedente. Ca să te miști cu adevărat repede înainte și ca să atragi oamenii potriviți, nu vorbi niciodată despre lucrurile la care lucrezi în prezent, ci despre ce plănuiești să construiești în zece ani.

În 2014, când am lansat Academia Mindvalley, un site de internet pentru cursuri de dezvoltare personală, nu am spus că suntem „un editor online de conținut pe subiectul dezvoltării personale”. Ar fi fost evident, căci asta eram pe atunci. În schimb, am vorbit despre ceea ce plănuiam să fim – şi anume că voiam să transformăm educația globală.

Pe site-ul nostru, în 2014, scria aşa:

Mindvalley construieşte companii care revoluționează educația, prin mijloace care cuprind editare digitală, învățare online, aplicații web şi mobile, conținut, evenimente şi altele. Susținem idei care permit oamenilor să-şi descătuşeze pe deplin potențialul şi să trăiască vieți mai sănătoase şi mai lungi prin inovație în învățare şi educație pentru toate vârstele.

De asemenea, pe site, se aflau proiectele la care lucram atunci. Dar, cel mai important, trecuserăm acolo şi ceea ce plănuiam să facem. Am listat planurile noastre de lansare a unei universități în 2017, o nouă tehnologie de învățare bazată pe educație comunitară şi chiar o divizie de sănătate. Am mai menționat şi că vom pregăti guverne şi companii din Fortune 500 în ceea ce priveşte sănătatea şi starea de bine până în 2017 (în termen de patru ani).

Erau doar nişte visuri. Ca să fiu sincer, habar n-aveam cum putea fi realizat vreunul dintre ele. Dar faptul că nu ştii cum este irelevant. Concentrează-te pe ce şi de ce şi vorbeşte

despre viziunea ta ca şi cum ar fi pe cale să se împlinească. O astfel de gândire devine adesea o profeție autoîmplinită. Banii, oamenii şi clienții care cred în visurile tale vin către tine. Curajul atrage oameni.

Aceşti oameni nebuni care ți se alătură te vor ajuta să-ți extinzi misiunea şi totul se amplifică în aceeaşi măsură. Dar, dacă doar descrii ceea ce faci, atragi numai oamenii care doar îşi pun la dispoziție funcțiile.

În 2017, ne-am lansat universitatea – Mindvalley University – exact aşa cum declaraserăm. Ne-am lansat divizia de sănătate şi în anul următor am primit primii noştri clienți corporatişti şi am făcut training cu primul nostru guvern.

Pentru câteva dintre obiectivele propuse, termenul-limită n-a fost îndeplinit. Platforma noastră de educație bazată pe comunitate, denumită Quest, a ratat startul în 2014 şi 2015. Dar în 2016, am schimbat direcția şi am găsit o cale de a o face să prospere. Ne-a furnizat 90% din venituri.

Acestea au fost nişte obiective îndrăznețe. Şi habar n-aveam dacă o să ajungem în acel punct. Dar cu idei îndrăznețe şi vorbind despre viitor ca şi cum ar fi inevitabil, te mişti mai repede decât dacă alegi să joci într-o ligă inferioară şi să rămâi blocat în prezent.

Ce e de reținut aici? Nu vorbi despre lucrurile pe care le faci în prezent, ci despre ceea ce plănuieşti să faci.

Aminteşte-ți că, atunci când explica SpaceX, Elon Musk vorbea despre planurile lui de viitor referitoare la colonizarea planetei Marte, cu toate că acestea aveau să se realizeze peste zece sau mai mulți ani. Această capacitate de a vorbi cu curaj şi de a avea viziune asupra viitorului l-a ajutat să atragă cele mai strălucite minți de pe planetă ca să-i găsească soluțiile pentru cum.

Pentru a-ți exprima în mod clar viziunea pentru următorii zece ani, trebuie să derulezi un mic joc mental şi să te întrebi: „Dacă mi-aş dezvolta compania de o mie de ori, cum ar arăta ea?”

Dacă aş lua Mindvalley aşa cum este astăzi şi aş mări-o de o mie de ori am avea, pe tot globul, un miliard de oameni care studiază educația transformatoare şi învață cum să fie mai sănătoşi, mai înțelepți şi mai împliniți pe plan spiritual. Probabil că vom fi folosiți în companii din Fortune 100 din toată lumea şi în fiecare sistem educațional de pe planetă, pentru a-i învăța pe copii practicile pentru mindfulness, stimă de sine şi pentru a-i învăța pe adulți metodele parentingului conştient. Asta înseamnă un miliard de oameni care-şi trăiesc cea mai bună viață.

Acum, după ce ai dezvoltat-o, gândeşte-te în sens invers. Cum ar arăta lumea dacă firma ta nu ar exista? Dacă nu ai face ceea ce încerci să faci? Ce-ar fi dacă Mindvalley, de exemplu, n-ar exista? Oamenii ar fi în continuare stresați. Copiii ar învăța aceleaşi prostii pe care le învață şi acum. Companiile ar continua să funcționeze ca nişte fabrici. Şi 85% dintre oamenii de pe întregul glob ar continua să-şi urască locul de muncă.

Când compari cele două situații, e ușor să vezi de ce conceptul faci ceea ce faci înseamnă diferența dintre inexistența companiei tale și existența ei amplificată de o mie de ori.

Reține: Nu descrie ceea ce faci azi. Descrie ceea ce vei face peste zece ani. Fii umil și admite că există o șansă de eșec. Dar vorbește cu curaj despre ceea ce intenționezi să faci.

Acum, cum echilibrezi balanța între a vorbi despre ce va fi peste zece ani și concentrarea pe obiectivele trimestriale sau anuale, astfel încât echipa ta să vadă limpede?

Sunt un mare fan al procesului numit ORC (Obiective și Rezultate-Cheie) folosit de companii ca Google și Intel. Biblia mea este cartea Measure What Matters******** de John Doerr. În concepția lui John, când stabilești obiectivele afacerii și echipei tale, creezi DOUĂ tipuri distincte de obiective: asumate și aspiraționale.[4]

La Google, unde a fost unul dintre primii consilieri, John Doerr a folosit aceste obiective, după cum scrie în cartea sa:

Obiectivele asumate sunt legate de sistemele de evaluare de la Google: lansări de produse, rezervări, angajări, clienți. Conducerea le stabilește la nivel de companie, angajații, la nivel de departament. În general, aceste obiective asumate – cum ar fi

obiectivele legate de vânzări şi venituri – trebuie realizate în proporţie de 100% într-un interval de timp prestabilit.

Obiectivele aspiraţionale reflectă idei de ansamblu, cu un risc mai mare şi mai înclinate spre viitor. Ele pot fi generate la orice nivel, iar scopul lor este să mobilizeze întreaga organizaţie. Prin definiţie, sunt dificil de realizat. Eşecurile – la o rată medie de 40% – fac parte din teritoriul Google.

Iată ultima parte, care îi derutează pe oameni. Dacă ți-aş spune că ştiu o companie care dă greş în 40% dintre obiectivele pe care şi le propune, ai crede că acea companie e pe cale de ducă. Şi totuşi, exact asta se întâmplă la Google. Care nu e deloc „pe ducă”. Este o abordare unică a eşecului, adoptată de fondatorul Google, Larry Page. Şi este o idee pe care am implementat-o la Mindvalley, cu rezultate fenomenale. Aceasta este esența Tacticii nr. 3.

Tactica nr. 3: Permite-ţi să dai greş

Larry Page este un tip fascinant. I-am examinat stilul în care ştie să fie un lider datorită realizărilor de la Google. Dar mai există un motiv. Am absolvit aceeaşi universitate (Universitatea din Michigan, cu diplome în inginerie electrică şi ştiința computerelor) şi cât am fost studenți acolo

amândoi am participat la o tabără de vară mai neobişnuită denumită Leadershape********, al cărei moto era: „Fii un lider cu integritate. Desconsideră imposibilul. Fă ceva extraordinar”.

Page a luat parte la Leadershape în 1992, iar eu în 1996. A fost un episod care ne-a influențat amândurora viețile. În discursul pe care l-a susținut în 2009 la ceremonia de absolvire de la Universitatea din Michigan, Page a vorbit despre ce a învățat din Leadershape:

Când am fost student aici în Michigan, am fost învățat cum să-mi transform visurile în realitate! Ştiu că sună ciudat, dar ăsta e lucrul pe care l-am învățat într-o tabără de vară transformată în program de training, denumită Leadershape. Sloganul lor este să „desconsideri în mod sănătos imposibilul”. Programul acela m-a încurajat să urmez o idee care la acea vreme era nebunească.

Cred că adesea e mai uşor să evoluezi pornind de la visuri mega-ambițioase. Ştiu că sună ca o nebunie totală. Dar, întrucât nimeni altcineva nu e îndeajuns de nebun să o facă, înseamnă că ai o concurență redusă... Oamenii cei mai buni vor să lucreze la provocări mari. Asta s-a întâmplat la Google... Cum ai rezuma într-o propoziție felul în care ai schimba lumea? Întotdeauna să lucrezi asiduu la ceva incomod de entuziasmant![5]

Această idee, „Întotdeauna să lucrezi asiduu la ceva incomod de entuziasmant”, este esența regulii următoare. Cuvântul-cheie aici este incomod. Dar, pentru a face asta, trebuie să-ți permiți să dai greș.

Şi aşa se face că, la Google, Larry şi echipa lui au pus la punct echilibrul dintre cele două tendințe fin demarcate: să vorbeşti despre viitorul de peste câțiva ani şi totodată să te concentrezi pe obiectivele trimestriale sau anuale astfel încât să gândeşti limpede. Iată ceea ce recomandă el:

50 la sută dintre obiectivele tale trebuie să aibă o rată de eşec de 50 la sută.

Să analizăm această idee. Asta înseamnă că, atunci când îți stabileşti o listă de obiective (ORC-uri), jumătate dintre ele trebuie să aibă, practic, o probabilitate de realizare decisă la noroc. Dacă facem calculele, rezultă că ajungi să-ți realizezi în orice punct dat doar între 60 şi 80% din obiective.

La Google, rata de eşec este de 40%. Larry Page a creat acest model cu bună ştiință. El permite liderilor vizionari să experimenteze şi să stabilească obiective îndrăznețe, ştiind că nu e nicio ruşine sau pierdere dacă nu le realizează. Deşi Google are numeroase eşecuri, în acelaşi timp are produse cu un succes formidabil, cum ar fi Gmail, YouTube şi Google Photos.

La drept vorbind, deseori înțelegem greşit obiectivele. Credem că este important să le realizăm pe toate. Şi mai credem că eşecul este un lucru negativ. Trebuie să ne schimbăm gândirea astfel încât să acceptăm ceea ce eu denumesc acum regula 50-50: 50% dintre obiectivele tale trebuie să aibă o rată de eşec de 50%. Abia atunci vei putea fi cu adevărat îndrăzneț. Bruce Lee a spus asta cel mai bine:

Rostul unui obiectiv nu este să fie întotdeauna atins; de multe ori serveşte pur şi simplu ca o țintă spre care te îndrepți.

Aşadar, nu uita să-ți acorzi permisiunea de a da greş. Şi structurează obiectivele tale şi pe cele ale echipei tale astfel încât ținta de realizare să fie în realitate de doar 60-80%. Pare că acest concept se opune aşteptărilor de bun simț. Dar funcționează.

Când văd la Mindvalley că am îndeplinit 80% sau mai mult dintre obiectivele noastre trimestriale ştiu că am ținti prea jos. Şi astfel ajungem la Tactica nr. 4: Când îți stabileşti aceste obiective mari şi-ți permiți să dai greş, ai grijă să nu-ți fixezi obiective „superficiale”, intangibile.

Tactica nr. 4: Fii îndrăzneț, dar nu superficial

Citeam cu un sentiment de admirație visurile postate pe un gigantic panou al viziunilor din holul sălii de conferințe unde urma să țin o prelegere. În partea de sus a panoului scria: „Viziunea mea”, cu litere de o şchioapă.

Participanți din peste 50 de țări îşi scriseseră viziunile legate de viitor pe biletele pe care le prinseseră cu piuneze pe acel panou. Era impresionant să vezi că majoritatea se concentrau pe slujirea omenirii.

• Viziunea mea este răspândesc fericirea în jurul lumii.

• Viziunea mea este să creez o lume mai sănătoasă.

• Viziunea mea este să transform parentingul.

• Viziunea mea este să construiesc o afacere de un milion de dolari.

Eram impresionat de inimile mari şi curajoase ale oamenilor care îşi etalaseră viziunile.

Dar am observat o temă frapantă. Viziunile scrise pe acele biletele erau ceea ce eu aş caracteriza drept „superficiale”. Intenția lor era nemaipomenită, dar niciuna dintre ele nu era scrisă într-un mod în care să se poată acționa. Oamenii care-şi exprimă viziunile care nu pot fi transpuse în acțiuni

sunt ceea ce autorul şi antreprenorul Peter Thiel numeşte „optimişti nedefiniți”.[6] El a popularizat această etichetare în strălucita lui carte Zero to One. Un optimist nedefinit crede că lumea va deveni mai bună, dar nu are nici cea mai mică idee despre cum se va întâmpla asta. Pur şi simplu, ține pumnii strânşi şi aşteaptă ca altcineva să facă un pas în față şi să treacă la acțiune.

Tot el a creat şi un alt termen: „optimistul definit”. Aceştia sunt liderii care gândesc cu îndrăzneală şi acționează. Ei aleg să aibă un cuvânt de spus în privința materializării viziunii lor. Îşi asumă rolul de lider şi contribuie la materializarea viziunii. De asemenea, stabilesc obiective pe perioada mai multor decade pentru o transformare radicală a lumii.

Un optimist nedefinit ar spune: „Visul meu este să transform educația”.

Dar optimistul definit ar spune: „Visul meu este să transform educația. Iar astea sunt cele patru obiective-cheie pentru asta”.

Pentru ca orice viziune să se dezvolte, trebuie să poată fi pusă în practică. Mai întâi, cel care o are trebuie să creadă cu adevărat în ea. Trebuie să fie el însuşi un om inspirat. Dar viziunea trebuie să aibă şi un caracter practic. Trebuie să existe un obiectiv final care poate fi evaluat. La fel ca atunci când practicăm un sport. Când participi la un concurs sportiv şi câştigi, există un obiectiv final.

Deci, dacă ai încerca să schimbi educația, ar trebui să iei acel obiectiv general şi să-l împarți. Eu folosesc conceptul de ORC.

Cum să fim îndrăzneți în privința ideilor noastre fără a deveni „superficiali”?

Pasul 1: Începe prin a scrie SCOPUL ESENȚIAL

Un exemplu în acest sens este Scopul Esențial al companiei Mindvalley: „Să determinăm cea mai mare evoluție a conştiinței umane pe care specia noastră a cunoscut-o vreodată până în 2038, prin transformarea spiritualității, politicii, educației, muncii şi parentingului”.

Pasul 2: Împarte scopul esențial în obiective aspiraționale

Cele patru OCR ale Mindvalley exemplifică acest pas:

pentru a ne realiza scopul esențial, în termen de 20 de ani...

1. Vom crea cea mai bună experiență pentru transformarea umană;

2. Vom face din Mindvalley cea mai mare organizație transformatoare din lume;

3. Locurile de muncă pe care le vom crea îi vor face pe oameni mai buni şi mai fericiți;

4. Vom contribui la evoluția conştiințelor naționale prin intermediul guvernelor şi educației.

Dar cele de mai sus, singure, rămân în ceață. Trebuie mers mai departe. Fiecare dintre OCR aspiraționale de mai sus trebuie împărțit în rezultate care pot fi evaluate. Acesta este Pasul nr. 3.

Pasul 3: Determină rezultate-cheie care pot fi evaluate pentru zece ani, trei ani, un an şi un trimestru

Să analizăm ORC 3 de mai sus: „Locurile de muncă pe care le vom crea îi vor face pe oameni mai buni şi mai fericiți”.

Acesta este un obiectiv aspirațional. Vorbeşte despre dorința noastră de a schimba natura muncii pentru a crea un loc în care să putem evolua ca ființe umane. Pe scurt, să luăm ideile din această carte şi să le ajutăm să ajungă la miliarde de oameni de pretutindeni.

Luăm acest ORC şi îl transformăm într-o serie de Rezultate-Cheie pentru a îndeplini diferite planuri cu diverse termene-limită care sunt importante pentru noi.

Aş dori să încep cu o viziune pe zece ani şi apoi s-o descompun în

• trei ani

• un an

• un trimestru.

Iată cum arată:

viziune pe trei ani

1. Să facem parte din toate companiile clasate în Fortune 500.

2. Să transformăm cultura a 10 000 de companii din lumea întreagă.

viziune pe un an

1. Să ajungem în 200 de firme cu sub 500 de angajați.

2. Să semnăm contracte cu şapte multinaționale.

viziune pe un trimestru

1. Să termin şi să trimit manuscrisul acestei cărți.

2. Să îmbunătățesc aplicația Mindvalley for Business şi să am 1 000 de clienți plătitori.

De observat că fiecare element de acolo poate fi evaluat în mod precis. Asta oferă limpezime. Şi o țintă, pentru că de regulă listăm doar 3-5 ORC într-un anumit interval de timp (este important să nu stabileşti mai multe).

Dacă ți se pare interesantă această idee a ORC, am ținut o prelegere de două ore pe acest subiect, care te va ghida în setarea propriilor tale ORC. O găseşti pe canalul de YouTube „Mindvalley Talks". Vizitează mindvalley.com/badass ca să obții linkul pentru videoclip.

După ce ai adoptat tehnica imaginației la locul tău de muncă, multe lucruri se vor schimba. Dar o transformare de proporții va fi conflictul dintre oameni care gândesc în mod

firesc din perspectiva următorilor ani şi cei care se concentrează pe ceea ce trebuie să facă astăzi. Într-o echipă sănătoasă este nevoie de ambele tipuri de oameni. Dar numai unul dintre ele, cel al vizionarilor, va conduce echipa. Am învățat asta pe pielea mea.

Arta conducerii vizionare

În 2017 mi-am dat seama că săream peste şedinţele noastre săptămânale de management. Erau întâlniri importante în care directorii-cheie de la Mindvalley se adunau ca să discute despre echipele lor, progresele înregistrate, problemele legate de performanță şi altele.

Erau importante. Dar începusem să le găsesc plictisitoare şi o pierdere de timp pentru mine. Am crezut că eram singurul. Apoi am observat că mulți dintre cei mai inteligenți oameni din echipa mea săreau şi ei peste aceste şedințe.

Într-o zi, i-am întrebat pe câțiva dintre directori care era motivul.

— Nu obțin nimic util de pe urma acestor şedințe, mi-a spus unul dintre ei.

— Eu am produsul meu pe care trebuie să-l realizez, iar echipa mea munceşte cu spor, mi-a spus un altul. Nu vreau să-i aud pe ceilalți directori văitându-se de leneşii din echipa

lor sau să ne învârtim în cerc vorbind despre lucruri care, din punctul meu de vedere, ar trebui decise de cei de la resurse umane. Nu vreau decât să mă lăsați să-mi duc la îndeplinire proiectul.

Aveau dreptate. Inovația la Mindvalley, care fusese forța noastră motrice, începuse să încetinească motoarele şi asta mă îngrijora. Unele dintre echipele noastre construiau proiecte şi ajutau compania să avanseze, în vreme ce alte echipe stagnau. Acestora din urmă le lipsea un factor motivant.

Mi-am dat seama ce se întâmpla. Făcusem o greşeală în cadrul companiei. Începuserăm să selectăm managerii în funcție de capacitatea lor de a coordona o echipă, şi nu după capacitatea de a o conduce.

Cele două aspecte sunt foarte diferite. Deoarece a fi lider nu e totuna cu a fi coordonator. Să fii lider înseamnă să construieşti o echipă ai cărei membri să fie atât de inspirați de munca pe care o prestează, încât să nu aibă nevoie de un manager. Steve Jobs a spus-o cel mai bine:

„Oamenii cei mai buni sunt propriii lor coordonatori. Nu au nevoie să fie dirijați. Din momentul în care ştiu ce au de făcut, găsesc ei o modalitate de a face acel lucru... Dar au nevoie de o viziune comună. Şi tocmai în asta constă leadershipul... să ai o viziune, să fii capabil să o exprimi în aşa fel încât oamenii din jurul tău să o poată înțelege şi să rezulte o viziune comună”.[7]

La Mindvalley, am comis o eroare. Am pus la conducerea echipelor oameni care erau coordonatori, nu gânditori vizionari. Iar în unele cazuri, când la conducerea echipelor se aflau vizionari, aceştia erau atât de copleşiți de sarcinile mărunte ale managementului, încât abia dacă le mai rămânea timp pentru viziune.

Mi-am dat seama că mulți dintre liderii de echipă nu se concentrau pe inovație, pe tehnologii noi sau pe schimbarea lumii. În schimb, se concentrau pe situații neimportante, uneori penibile, care nu contau în schema generală. În august 2017, am decis să fac ceva în privința asta. Am schimbat conducerea a jumătate dintre echipele de la Mindvalley. Am lăsat să se înțeleagă cât se poate de clar că oamenii care conduc echipele noastre trebuie să fie gânditori vizionari. Asta a dus la confuzii majore. Pe unii i-am promovat. Alții au plecat. Câțiva au schimbat rolurile. În final, am câştigat câțiva vizionari străluciți care acum conduc echipele noastre.

Iar dacă echipa era suficient de mare, nu voiam ca liderul să se împotmolească în îndatoriri de management, aşa că i-am dat un director care să se ocupe de acestea. Dar liderul echipei era persoana care arăta calea de urmat înainte. Şi pentru asta calitatea leadershipului vizionar era esențială.

În decurs de un an, compania s-a transformat. Până în luna august 2019, ne-am crescut veniturile cu aproape 70% pe an, de la un an la altul. A fost cea mai mare creştere anuală înregistrată de compania noastră într-o perioadă lungă de timp. Mai mult, toți indicatorii referitori la starea de bine a angajaților au crescut spectaculos. Scorul eNPS, care

măsoară satisfacția angajaților, a crescut cu aproape 50%. Numărul celor care au rămas în companie a crescut de asemenea semnificativ. Cu alte cuvinte, oamenii rămâneau mai mult în companie şi o duceau mai bine.

Dov Seidman descrie acest lucru pe şleau în cartea sa HOW.[8] O numeşte „Imaginarea dispoziției din viitor". Este ideea potrivit căreia adevărații lideri se concentrează pe viitor şi nu pe termen scurt. Iată ce scrie Seidman în cartea lui:

Să ai o dispoziție de leadership înseamnă să vizualizezi mental un viitor mai bun pentru tine însuți, sarcinile curente şi pentru cei cu care lucrezi. Leadershipul începe cu viziunea, iar liderii vizualizează fiecare moment. Poți să vizualizezi caracteristica unei platforme tehnologice sau să-ți imaginezi un produs cu totul nou, sau pur şi simplu să-ți imaginezi o cale de a face ziua altcuiva ceva mai bună. Poți să creezi o nouă viziune sau să o adopți pe a altcuiva şi să ți-o însuşeşti.

Dacă nu ai o viziune, atunci cazi în afara obiectivului lui HOW şi eşti un manager pe termen scurt. Orientat pe atribuție, obedient şi obsedat de şi limitat la ceea ce poți să vezi direct sub nasul tău. Managerii pe termen scurt tind să fie reactivi prin natura lor şi se găsesc adesea în situația de a stinge incendii mai des decât să aprindă farurile care arată calea. Este o poziție defensivă şi aceşti oameni îşi fac mai mult griji legate de împăcarea altora decât de angrenarea lor în activități.

Managerul pe termen scurt presupune că oamenii au nevoie de reguli, proceduri şi supraveghere pentru a-şi îndeplini bine sarcinile. Uneori, aşa stau lucrurile. Dar, când deja ai ales oameni excelenți şi ai integrat valorile corecte, oamenii se vor conduce singuri. De la tine aşteaptă viziune şi claritate. Iar când viziunea ta este îndrăzneață şi plină de aspirații, e ca şi cum ți-ai alimenta echipa cu combustibil de rachetă.

În cartea ei Powerful, Patty McCord, care a fost şefa departamentului pentru talente la Netflix în perioada 1998-2012, scrie: „Marile echipe nu sunt create cu stimulente, proceduri şi privilegii. Sunt create prin angajarea unor oameni talentați, care sunt adulți şi nu vor nimic mai mult decât să treacă peste o provocare, iar apoi să le comunici, clar şi în permanență, despre ce este acea provocare”[9].

Când eşti un lider vizionar, detaliile devin mai puțin necesare, pentru că oamenii sunt motivați de acea viziune. Vizionarii care ghidează echipele îndepărtează obstacolele în mod automat.

Iar leadershipul vizionar creează dependență. Face ca toate nivelurile unei organizații să ajungă la cel mai înalt nivel.

Când am vizitat SpaceX în 2013, am întrezărit modul în care gândirea vizionară se extinde de la lider la toate nivelurile organizației. După ce ne-am întâlnit cu Elon, am fost invitați să luăm prânzul în sala de mese a companiei, destinată angajaților săi. Sala se afla chiar la intrarea principală a clădirii, iar deasupra noastră se aflau încăperile cu pereți

din sticlă care găzduiau „Controlul Misiunii”, sala de unde Elon şi echipa sa urmăreau evoluția rachetelor pe care le lansau.

Am fost frapat de plăcile de gresie fascinante de pe podeaua sălii. Una dintre gazdele noastre, membru al echipei SpaceX, ne-a explicat:

— Vedeți gresia aia? Când Elon a venit prima oară aici, nu i-a plăcut deloc. Avea o culoare nepotrivită. Nu reflecta cum trebuia lumina. I-a pus pe constructori să demonteze toate plăcile şi să refacă lucrarea, astfel încât să iasă aşa cum trebuia. Elon voia ca podeaua să reflecte controlul misiunii din unghiul potrivit.

Liderii vizionari inspiră excelență în toate aspectele companiei – da, chiar şi când e vorba de gresie. Când am făcut din asta un principiu de bază în Mindvalley, alte departamente s-au raliat. La acea dată, în 2017, clădirea noastră de birouri era frumoasă. Dar fusese construită în 2009 şi era timpul pentru o îmbunătățire. Pentru această sarcină, am angajat un designer pentru spațiile de lucru pe nume Luke Anthony Myers. Sarcina lui era să facă din birourile noastre o experiență de muncă de cinci stele. Întrucât influența leadershipului vizionar se resimțea în toată compania, Luke a adoptat acest concept. Şi-a propus să construiască un nou spațiu de lucru atât de frumos încât să fie inclus în lista revistei Inc. a Celor mai frumoase 10 birouri din lume.

A primit un buget, împuternicirea creării unui spațiu de lucru numai bun să câştige premii şi libertatea de a visa. Luke a făcut echipă cu firme locale de design interior şi arhitecți. În decembrie 2018, ne-a prezentat noul sediu. A fost o imagine uluitoare. Inspirat de Sagrada Familia, catedrala proiectată de Gaudi din Barcelona, avea sticlă colorată şi oțel pentru crearea unui spațiu modern denumit „Templul luminii".

Au introdus elemente de inovație pretutindeni, de la spațiul podelei la designul birourilor de lucru. Iar în august 2019 a reuşit să ajungă în lista Celor mai frumoase 10 birouri din lume a revistei Inc. În ziua când s-a întâmplat acest lucru, Luke a venit la mine cu lacrimi în ochi:

— Ştiai că în ultimii trei ani, eu am fost o persoană fără adăpost din Melbourne? mi-a zis. Mulțumesc pentru că m-ai lăsat să visez atât de sus.

Habar n-avusesem că omul ăsta nu avusese un acoperiş deasupra capului. Şi acum era foarte mândru de ceea ce realizase.

Iată cât de important este pentru o organizație un leadership vizionar. El permite oamenilor să fie cele mai bune variante ale lor şi să muncească la cel mai înalt nivel. Din acest motiv, până în ziua de astăzi, cei ce fac parte din echipa mea de conducere superioară sunt aleşi în principal pentru capacitatea de a-şi imagina viitorul.

Lideri inspiratori pentru viitor

Liderii vizionari inspiră, captivează şi ajută la dezvoltarea oamenilor pe care îi conduc. Adevărații lideri sădesc viziuni în mințile celorlalți. Este un talent subtil, dar pus în aplicare cum trebuie poate fi cu adevărat transformator. Cei mai buni lideri vizionari îi fac şi pe alții să viseze la fel de îndrăzneț precum ei. Asta a fost în esență ceea ce Bob Proctor a făcut pentru mine. Iar în 2019 am văzut cum un alt lider vizionar a făcut la fel.

Dacă un antreprenor vizionar şi un bine-cunoscut cascador ca Richard Branson te-ar provoca să faci un lucru nebunesc, l-ai face? Asta mi s-a întâmplat mie într-o seară de marți, în timp ce participam la reuniunea de pe Insula Necker. La cină, Branson a făcut într-o doară un anunț care ne-a luat pe toți prin surprindere. A lovit cu furculița în pahar de trei ori, s-a ridicat în picioare şi, când s-a lăsat liniştea în încăpere, a spus:

— Mâine-dimineață la ora şase voi fi pe plajă. Voi înota cinci kilometri de la insula Necker la insula Mosquito. Mi-ar plăcea să invit pe oricine e suficient de interesat să mă însoțească.

La ora şase dimineața, eram pe plajă. Branson adunase o echipă de alți şase scrântiți. Înotul nu e unul dintre punctele mele forte. M-am gândit c-o să stau în siguranță în barcă şi-o să-i însoțesc. Îmi plăcea să fac fotografii şi mi-am

zis să mă joc de-a fotograful. Nu mai înotasem de ani de zile. Dar apoi Richard a spus:

— Ia uitați-vă acolo, băieți!

Deasupra insulei Mosquito se formase un splendid curcubeu dublu. A fost ca şi cum Universul încerca să mă tachineze. L-am văzut ca pe un semn că trebuie să-mi înfrâng temerile nejustificate. Aşa că am sărit în adâncuri, la modul cât se poate de propriu.

Cinci kilometri. Două ore. Şi nu sunt prea bun la înot.

M-am gândit că n-am cum să mor. Richard Branson e ca un supererou. Nimic nu-l omoară. Individul este celebru pentru cascadoriile lui care sfidează moartea. A avut 76 de experiențe la limita morții. Iar Richard, care are 69 de ani, a înotat calm pe spate toată distanța pentru că şi-a dat seama că-şi uitase ochelarii de înot. Felul în care aborda lucrurile nu ne dădea dreptul la vreo scuză.

În tot cazul, am reuşit să înot. Am parcurs cam doi kilometri şi m-am odihnit pe barcă o parte din drum. Ultimii kilometri în apă, navigând printre stânci în timp ce ne apropiam de Mosquito au fost cei mai dificili.

Înotătorul învingător, care a avut aproape trei sute de metri avans în fața tuturor bărbaților, a fost prietena mea Stephanie Farr. Steph i-a umilit pe toți. Am ajuns în cele din urmă pe insula Mosquito, unde am fost întâmpinați de

familia lui Richard şi am fost serviți cu un mic dejun copios. Am crezut că înotul de la o insulă la cealaltă fusese o nebunie îndeajuns de mare, dar Richard, ca orice lider bun, nu te lasă să renunți cât timp eşti în frunte. Aşa că Richard a convins-o pe Stephanie să încerce să înoate şi în sens invers, împotriva curenților, înapoi la insula Necker. Nimeni nu mai făcuse asta până atunci. Şi totuşi, la „presiunea" lui Richard, ea a făcut acest lucru.

Ceea ce m-a impresionat a fost CUM a inspirat-o Richard pe Steph să o facă.

Înainte de mic dejun, Branson a ținut un toast în cinstea lui Steph. A felicitat-o, i-a mulțumit şi a insistat să facă o poză împreună cu ea. Apoi a spus:

— Abia aştept să văd cum o să parcurgi aceeaşi distanță înapoi!

Branson nu făcea altceva decât să realizeze viitorul înainte să se întâmple. A ademenit-o pe Stephanie într-o provocare în care urma să-şi experimenteze altfel abilitățile. Branson i-a extins conceptul despre ceea ce era posibil. Şi i-a demonstrat că crede în ea. Steph a acceptat să înoate înapoi. Astfel, a devenit primul om pe care îl ştiam noi care a înotat între Necker şi Mosquito în ambele sensuri.

Asta este arta de imaginare a viitorului pentru altă persoană şi este puternică. Ea poartă şi un nume: Presupusul Final.

Branson a presupus că ea va accepta provocarea şi aşa a şi fost. Şi, procedând astfel, a făcut ca în mintea lui Steph imaginea cu ea la finalul traversării să fie atât de reală încât n-a mai avut încotro decât să spună da.

O cunosc pe Steph şi ştiu că s-a bucurat că a acceptat. Această mică interacţiune mi-a amintit de una dintre cele mai puternice lecţii: Marii lideri nu te lasă să devii comod sau mulţumit de sine. Te împing să-ţi depăşeşti limitele. Iar în prezenţa lor faci lucruri pe care altădată le credeai imposibile.

În încheiere: Care este viziunea ta?

În timp ce urmezi calea descoperirii propriei viziuni, aş vrea să-ţi împărtăşesc câteva cuvinte ale prietenei mele Lisa Nichols. Este unul dintre cei mai inspiratori oratori pe care i-am văzut vreodată pe scenă. Este un autor strălucit şi a fost a doua femeie de culoare care a reuşit să-şi listeze la bursă compania pe care a fondat-o.

La unul dintre evenimentele pe care le-am organizat, Lisa a ţinut un discurs viu cu accente poetice despre câtă forţă îţi furnizează trăirea propriei viziuni, chiar şi când ceilalţi încearcă să-ţi taie din elan. Voi lăsa aici acest text ca un puternic memento de încheiere pentru ca tu să rămâi mereu loial propriei tale viziuni.

Lisa Nichols despre ce înseamnă să fii strălucitor

Aşadar, poate că lumea nu ți-a dat permisiunea să fii aici, dar nici tu nu i-ai cerut-o. Uneori, trebuie să încetezi să mai ceri permisiunea şi în schimb să dai de ştire lumii.

Te invit să dai de ştire lumii că vii. Dă lumii de ştire că ai fost aici.

Dă lumii de ştire că ai fost destulă vreme amabil – acum a sosit vremea să joci fără reguli.

Dă lumii de ştire că tocmai şi-a făcut apariția cel care nu-şi cere scuze. Dă lumii de ştire că tocmai şi-a făcut apariția cel care nu negociază.

Dă lumii de ştire că, dacă nu poate să-ți suporte lumina – tu n-ai să o faci mai mică.

CEILALȚI n-au decât să-şi pună ochelari de soare.

Pentru că atunci când devii atât de curajos, când devii atât de îndrăzneț, când devii atât de puțin dispus să-ți ceri scuze, dintr-odată, devii MOLIPSITOR.

Dintr-odată, simplul fapt că ți-am zărit strălucirea, doar faptul că mă aflu în emisfera ta, în atmosfera şi în zona ta geografică face să mi se întâmple ceva, pentru că mă aflu în proximitatea TA.

Şi apoi devii absolut conştient de adevărata misiune din viața ta, de faptul că tu te afli aici ca să ne salvezi.

Eşti aici ca să ne inspiri prin felul în care păşeşti,

prin felul în care te ridici deasupra propriei tale incertitudini,

prin felul în care îți laşi la o parte conversația religioasă, conversația culturală, conversația economică, conversația despre gen,

prin felul în care apari şi spui: „Cum pot să slujesc omenirea?”

Prin felul în care înțelegi că spiritul tău uman este indestructibil,

că spiritul tău uman este de neclintit,

că spiritul tău uman este de neoprit.

Spiritul tău uman nu-ți cere decât să-i dai o comandă.

Pe cine vom sluji în continuare?

Ce o să facem

şi cărui munte îi vom cere să se încline?

Iar când pricepi asta şi acţionezi ştiind toate aceste lucruri, dintr-odată, devii molipsitor, iar oamenii vor să fie în spaţiul tău şi să împartă cu tine oxigenul pe care îl respiri.

Pentru că tu îi faci din nou să creadă.

Aşadar, care e viziunea TA?

Rezumatul capitolului

Modele ale realităţii

Am inventat un termen, Frumoasa Distrugere, care înseamnă pur şi simplu: Uneori trebuie să-ţi distrugi o parte a vieţii care e doar bună pentru a lăsa să pătrundă ceea ce este cu adevărat măreţ.

Marii vizionari adoptă această idee.

Şi să ne amintim regula lui Bob Proctor: Întrebarea nu e: Meriți suficient de mult să-ți atingi obiectivele? Întrebarea este: Merită obiectivele tale suficient de mult să fie pentru tine?

Viziunile îndrăznețe sunt inspiratoare, motivante şi îi îndeamnă pe oameni să acționeze. Aşa că gândeşte măreț. Foloseşte mereu imaginația. Aşa se naşte o idee. Aşa încep toate lucrurile. Este primul pas prin care ceea ce este fără formă capătă o formă oarecare. Şi astfel, există patru tactici care se aplică imaginării:

1. Cu cât viziunea ta e mai îndrăzneață, cu atât mai uşor devine totul;

2. Să vorbeşti întotdeauna despre cum va fi proiectul tău peste zece ani.

3. Permite-ți să dai greş.

4. Fii îndrăzneț, dar nu superficial.

Naveen Jain spune: „Când faci ceva îndrăzneț, devine mai uşor. Pentru că-i determini pe oamenii cei mai buni să ți se alăture. Problema pe care o rezolvi merită rezolvată!" Aşa că fii curajos. Fii un optimist definit, o persoană care gândeşte cu îndrăzneală şi acționează.

Asta implică şi să vorbeşti despre ceea ce vei construi în următorii zece ani. Când faci asta, s-ar putea să constați că devine o profeție autoîmplinită. Acțiunile sunt pe aceeaşi linie cu ceea ce crezi că vei realiza.

Dedică-te rezultatului general. Eşecul este inevitabil. Este bun. Eşecul este mecanismul tău de feedback. Întotdeauna să foloseşti ceea ce ai învățat din eşec în avantajul tău şi să rămâi dedicat obiectivului final. S-ar putea să fie nevoie să schimbi direcția ca să ajungi în acel punct, dar asumă-ți eşecurile.

Obiectivele trebuie să fie realizabile, aşa că fii îndrăzneț, dar nu superficial. Întotdeauna aplică obiectivelor tale procesul invers. Începe cu visul superficial care te entuziasmează, apoi adu-l înapoi la realitate. Întreabă-te: Ce aş putea să fac acum ca să mă îndrept spre acel obiectiv? Planifică în acest mod şi asigură-te că țintele pot fi evaluate. Sistemul ORC este o metodă utilă pentru divizarea obiectivelor mari în ținte mai mici, din viitorul apropiat.

În sfârşit, aminteşte-ți că vizionarii cei mai buni îi determină pe alții să viseze la fel de îndrăzneț ca şi ei. Foloseşte Presupusul Final în acest scop. Adresează-te cuiva ca şi cum şi-a realizat visul pe care tu ți-ai imaginat deja că are suficient curaj ca să-l urmeze. S-ar putea să te surprindă cât de remarcabili pot fi oamenii.

Sisteme pentru viaţă

Exerciţiul 1: Transformă orice viziune în realitate

Pasul 1: Întoarce-te la Viziunea Vie pe care ai creat-o în Capitolul 2. Gândeşte-te la reperele îndrăzneţe pe care vrei să le atingi pentru a realiza ceea ce ţi-ai imaginat. Fă planuri pe zece ani înainte. Întreabă-te: „Dacă mi-aş dezvolta compania [proiectul sau ideea] de o mie de ori, cum ar arăta ea?" Întocmeşte o listă.

Pasul 2: Aplică listei tale procesul invers. Gândeşte-te la viitor, apoi reflectă asupra prezentului. Ce trebuie să faci mai întâi ca să te îndreptţi spre ceea ce-ţi doreşti? S-ar putea să te ajute dacă ai explora mai bine sistemul ORC astfel încât să creezi un plan de acţiune solid. Aceasta te va ajuta să vezi o cale pentru a realiza lucrul pe care îl visezi. Ca să înţelegi cum funcţionează ORC, reciteşte secţiunile de mai sus, Tactica nr. 2-Tactica nr. 4. Pentru un curs scurt despre OCR, intră pe YouTube şi caută „Vishen OKRs".

Pasul 3: Împărtăşeşte tuturor tot ceea ce plănuieşti să realizezi. Fii preocupat şi entuziasmat de obiectivele tale. Vorbeşte cu ceilalţi atât de entuziasmat de parcă ţi-ai şi atins obiectivele. Îi vei atrage pe cei de care ai nevoie să te ajute la transformarea ideilor tale în realitate. Vei constata că obiectivele tale sunt profeţii autoîmplinite.

Pasul 4: Acţionează. Acţiunea produce rezultate. Lipsa acţiunii nu produce niciun rezultat. Aşa că acţionează. Şi ţine minte, eşecul este inevitabil. Dar este bun. Foloseşte eşecul ca pe un mecanism de feedback.

Măsoară ce contează, John Doerr, Ed. Publica, Bucureşti, 2019.

Aproximativ, „formarea liderilor” (engl. în original). (N.tr.)

Capitolul 8. Acţionează ca un creier unificat

Este vorba despre comunicare. Despre onestitate. Despre a-i trata pe membrii organizației ca şi cum ar merita să cunoască faptele. Nu încerca să le spui povestea doar pe jumătate. Nu încerca să le-o ascunzi. Tratează-i ca pe egalii tăi şi comunică, comunică, comunică.

—

Louis V. Gerstner Jr

., fost CEO al IBM

Ca să abordezi o viziune cu adevărat îndrăzneaţă trebuie să ai mai multe creiere; ai nevoie de o echipă de oameni care să acţioneze ca un supercreier unificat. Pentru prima oară, avem instrumente incredibile în acest scop. Totuşi, majoritatea echipelor funcţionează în cadrul unor sisteme de colaborare vechi de când lumea. Când înveţi să creezi un creier unificat, te mişti cu viteză şi abilitate uluitoare.

În vara lui 2019, stăteam de vorbă cu şeful departamentului de resurse umane.

— Ştii, Kiel, nu cred că mai vreau să fiu CEO, i-am spus.

Ezekiel, sau Kiel, cum îi zic eu, are abilitatea intuitivă de a „citi" pulsul unei organizații.

— Şi eu m-am gândit la fel, mi-a răspuns zâmbind.

Acela a fost momentul în care am renunțat la acea etichetă ataşată numelui meu. Le-am spus celor din echipa mea să nu-mi mai spună CEO. Mi-am aruncat cărțile de vizită. Mi-am actualizat conturile de social media. I-am rugat pe toți să se gândească la mine ca la Fondatorul Mindvalley.

Rolurile sunt fabricate oricum. Oamenii sunt procesoare de informații; suntem „maşini de creat semnificații". Titlurile

nu sunt decât nişte instrumente utile pentru interpretarea, organizarea şi sortarea rapidă a informației. Mamă. Tată. Senator. Colonel. Rabin. Învățător. Director de şcoală. Sunt doar nişte cuvinte simple care descriu o colecție de atribute. De asemenea, ele îi informează pe oameni cu privire la cum să se comporte în preajma lor.

Când doi oameni lucrează la nivel interuman, respectând, dar în acelaşi timp neținând cont de nivelurile statutelor lor, limita superioară a ceea ce este posibil se extinde în aceeaşi măsură.

Deşi eticheta de CEO explica lumii rolul pe care îl îndeplineam, în cadrul companiei avea un efect distructiv. Mulți dintre colegii mei mă separau de turmă. Eram perceput ca nefiind de-al lor. Interpretarea unei etichete afecta modul în care mă tratau oamenii, precum şi felul în care acționam eu în raport cu ei, dat fiind că relațiile sunt reciproce.

Dacă un om crede în general despre un CEO că „este prea ocupat ca să vorbească cu mine" sau „e un nemernic" sau „unui CEO îi pasă mai mult de afacere decât de oamenii lui", acest tip de raționament îi modelează comportamentul. În toate aceste cazuri, acel om va fi mai înclinat să mă evite, să aibă resentimente sau să se distanțeze de mine.

Aşa că nu m-a surprins că, atunci când mi-am schimbat titlul în Fondator, relațiile mele s-au transformat. Iar nivelul inovației, bucuriei şi al atmosferei pozitive de la Mindvalley a crescut enorm.

Majoritatea oamenilor îi percep pe Fondatori ca fiind mai uşor de abordat decât un CEO. Numele însuşi implică poveşti cu eroi care au învins sărăcia, cu visuri zdrobite şi succese neaşteptate în drumul spre vârf. Orice start-up trece prin momente de moarte clinică. Schimbarea titlului m-a făcut să par mai uman, cu toate că, în realitate, comportamentul, valorile şi convingerile mele nu s-au schimbat deloc.

Când scriam acest capitol, am căutat pe Google sintagmele „CEO Story" şi „Founder Story", ca să compar modul în care media prezintă pe fiecare în parte. Iată ce am găsit în fruntea listei de ştiri pentru „CEO Story":

CEO al companiei NPM, un start-up care oferă servicii esenţiale pentru 11 milioane de dezvoltatori, a demisionat după un an marcat de controverse.

Era o poveste de scandal. Un CEO a fost nevoit să demisioneze după ce a fost criticat pentru concedierea angajaţilor care-şi doreau formarea unui sindicat. Acum, iată care a fost primul rezultat al căutării după „Founder Story":

Cofondatorul Netflix Marc Randolph, despre perioada de început a companiei, războaiele din domeniul streamingului şi schimbarea de perspectivă.

Era o poveste despre determinare şi speranţă. Arăta cum a evoluat Netflix de la un start-up strâmtorat, care abia dacă se descurca de la o zi la alta, la o companie care valorează 130 de milioane de dolari.

Aşadar, avem un CEO? Ei bine, chiar dacă tot eu iau deciziile principale, nu avem un CEO în adevăratul sens al cuvântului. În schimb, avem un Creier Unificat. Fiecare persoană funcționează ca un neuron care trimite şi primeşte semnale. Dar funcționăm ca o entitate mobilă. Voi explica în continuare de ce este o modalitate atât de remarcabilă de lucru.

Sex de idei şi cuplarea creierelor

Ideile au acelaşi efect asupra creierului precum drogurile euforice. Când creierul este într-o stare de inspirație, eliberează un flux de dopamină şi serotonină. Iată de ce ideile strălucite dau senzații extraordinare. Iar împărtăşirea lor face şi mai mult bine. Te simți la fel ca un copil aflat în fața tonetei cu înghețată. Copilul cere o cupă cu aromă de ciocolată, iar vânzătorul îl întreabă dacă n-ar vrea de fapt două. Profitând de această idee strălucită, puştiul cere o cupă cu aromă de căpşuni. Iar acum are o combinație delicioasă care e cu mult mai bună decât ceea ce şi-a imaginat inițial.

Termenul modern pentru acest amestec de gânduri revelatoare este sex de idei. Se întâmplă atunci când doi gânditori vin cu idei diferite şi le contopesc pentru a forma o nouă idee superioară.

Când oamenii îşi împărtăşesc ideile şi ajung la cea potrivită, ei sunt atât de uluiți încât e greu de exprimat în cuvinte. Totuşi, acest fenomen poartă un nume, respectiv cuplarea creierelor.[1] Iată cum îl explică Jason Silva, prezentatorul serialului de mare succes Brain Games de la National Geographic, nominalizat la Premiile Emmy:

Cu toții am avut experiența aceea când ne-am conectat cu adevărat cu cineva, da? Tocmai ai cunoscut pe cineva interesant şi prezența sa te hipnotizează. Te simți vrăjit. Şi când începeți să conversați, să vă spuneți poveştile, simți că intri în acest tip de componentă sincronizată. Te simți conectat. Simți că vă întrepătrundeți. Simți că vibrați pe aceeaşi lungime de undă. Simți că vă aflați pe aceeaşi frecvență.

Aceste tipuri de interacțiuni sunt captivante şi dificil de descris. Dar cei mai mulți dintre noi le-au trăit şi ar spune că sunt extrem de dezirabile. Cercetările neuroştiințifice arată că există un motiv pentru asta. Când doi oameni se entuziasmează la aceeaşi idee, acelaşi lucru se întâmplă şi cu creierele lor. Într-un studiu, subiecții au fost conectați la instalațiile fRMN******** pentru a se determina ce se întâmplă în creierele lor. S-a constatat că acestea se sincronizează. Se află practic pe aceeaşi frecvență.

Asta ar trebui să căutăm când ne conectăm cu cineva. „Hei, vrei să-ți cuplezi creierul cu al meu... vrei să ne unim creierele pentru că asta mă interesează pe mine?” Sari peste frazele introductive şi treci direct la acea stare de extaz lăuntric subiectiv, spune Silva.

Iată de ce modelul Creierului Unificat este atât de eficient. Şi este mult mai plăcut. Este revigorant să lucrezi într-un astfel de mediu. Oricine poate crea un mediu de lucru al Creierului Unificat cu alții. Nici măcar nu trebuie să se întâmple la birou. Acest model poate fi extins în cadrul familiilor, grupurilor comunitare, de prieteni şi organizațiilor nonprofit. Să-ți arăt cum funcționează şi cum ți-l poți construi pe al tău.

Puterea Creierului Unificat

Tehnologia evoluează repede. Totuşi, în majoritatea companiilor continuăm să funcționăm ca şi cum abia am fi trecut de anul 2000.

Într-o dimineață de duminică din 2019, am aflat ce înseamnă evoluția rapidă a tehnologiei. Tocmai cumpărasem un Apple HomePod******** pentru camera mea. Fiica mea Eve a învățat cum să-i ceară să transmită piese muzicale şi să spună glume. (Surprinzător, Siri, inteligența artificială a HomePod-ului, chiar are un simț al umorului bine dezvoltat.) Dar apoi, ca toți copiii de cinci ani inteligenți, Eve a început să învețe adevărata putere a acestei tehnologii. A

învățat cum să-i ceară lui Siri să trimită mesaje. Imitându-l pe tăticul ei, a trimis un mesaj echipei Mindvalley.

Aşa se face că o parte din colegii mei au primit de la CEO-ul lor, duminică la ora 8 dimineața, următorul mesaj: „Spuneți-mi tot ce ştiți despre UNICORNI!! Sunt reali? Cu adevărat reali?"

Prin urmare, câțiva membri ai echipei mele cred acum că CEO-ul lor îşi petrece diminețile de duminică sub influența drogurilor halucinogene. Am fost nevoit să fac o declarație publică: „A fost Eve. Declar în mod oficial că nu sunt obsedat de unicorni. Şi nici nu iau droguri duminică dimineața. Vă mulțumesc pentru înțelegere".

Dar trebuie menționat că tehnologia conectează oamenii în moduri fascinante. Şi a schimbat complet puterea pe care o avem să luăm decizii şi să împărtăşim idei.

În orice moment dat, pot fi într-o conversație telefonică cu un sfert dintre oamenii de la Mindvalley. Inclusiv acționari, consilieri, angajați temporari şi autori. Adică vreo 400 de oameni. De regulă, am de răspuns la 100 de mesaje primite din această rețea pe aplicația WhatsApp. Poate părea o nebunie, dar ce se întâmplă în continuare e unic.

Nu mai am convorbiri telefonice. Limitez şedințele. Cea mai mare parte a timpului „la lucru" o petrec în brainstorming şi eliminând barierele astfel încât să se poată lua decizii. Jobul meu e să fiu un accelerator pentru fluxul de idei, astfel încât

afacerea să se dezvolte şi să evolueze cu rapiditate, fără să neglijeze inovația.

Reducerea numărului de şedințe şi renunțarea la convorbiri telefonice înseamnă totodată eliminarea timpului irosit. Am timp să scriu, să fiu împreună cu copiii mei, să călătoresc şi să conduc o firmă cu 300 de angajați, care creşte cu 50 de procente anual.

Aceasta este esența modelului Creierului Unificat. Misiunea mea este să mă sigur că experții din întreaga organizație primesc datele, se conectează şi au informațiile necesare pentru a lua cele mai bune decizii.

Ca să aduci modelul Creierului Unificat în compania ta, fie că e compusă doar din tine şi tocmai faci prima angajare, fie că ai o afacere cu mii de angajați, trebuie urmați doi paşi:

1. Distruge ierarhia şi determină convingerile potrivite;

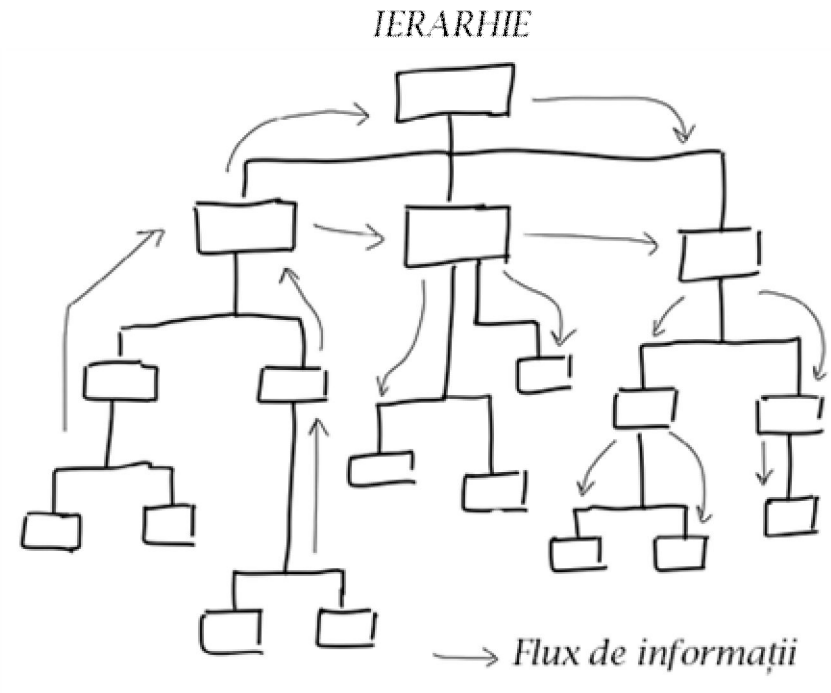
2. Introdu OODA.

Reține că, dacă lucrezi pentru o organizație mai mare, nu trebuie să aplici modelul Creierului Unificat la nivelul întregii companii. Ca lider discret poți să aduci modelul într-o echipă mai mică. De asemenea, poți să aduci aceste idei în relațiile interpersonale, familii şi grupuri sociale.

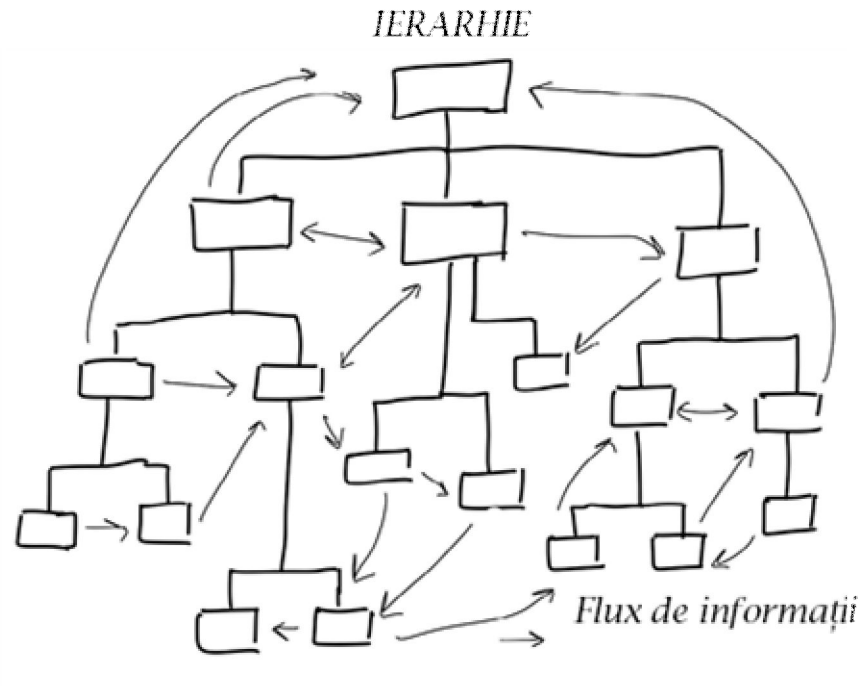
1. Distruge ierarhia şi determină convingerile potrivite

Cei mai mulți dintre noi sunt pregătiți să acționeze în interiorul unui lanț de comandă perimat, în care un angajat raportează direct superiorului său şi lucrează într-o echipă cu colegi care au aptitudini similare. Prima misiune a modelului Creierului Unificat este să răstoarne felul în care oamenii percep ierarhia.

Majoritatea companiilor şi angajații lor cred că ideile trebuie să circule pe canalele ierarhice obişnuite. Ceva de genul ăsta:



Dar fluxul de idei nu trebuie să aibă legătură cu ierarhia companiei. Modelul adecvat ar trebui să arate cam aşa:



În cartea sa, Creativity, Inc., preşedintele companiei Pixar, Ed Catmull, explică felul în care aceasta a „blurat” căile obişnuite dintre angajați pentru a elibera un nivel superior de colaborare, inspirație şi inovație.[2] El implică tocmai actul de a-i învăța pe oameni că ierarhia companiei şi ierarhia ideilor nu au aceleaşi trasee. Catmull scrie:

Întrucât la crearea unui film participă sute de oameni, un lanț ierarhic de conducere este esențial... am făcut greşeala de a confunda structura de comunicare cu structura organizațională. Bineînțeles că o persoană care creează personaje animate trebuie să poată discuta direct cu cel care

modelează personajele, fără a vorbi mai întâi cu managerul său. Aşa că i-am adunat pe toți membrii companiei şi le-am spus: „Pentru a merge înainte, toată lumea trebuie să poată discuta cu oricine altcineva, la orice nivel, în orice moment, fără teama că va fi mustrat".

Comunicarea nu va mai trebui să urmeze canalele ierarhice. Schimbul de informații era esențial pentru afacerea noastră, fireşte, dar eu credeam că poate avea loc – şi chiar ar trebui să aibă loc, frecvent – între toți, fără ca oamenii să facă mari eforturi. Era mai eficient să-i laşi să vorbească direct unii cu alții şi să-l înştiințeze pe manager ulterior decât să te asiguri că urmează ordinea „corectă" şi prin canalele „corespunzătoare".

Acesta a fost un succes în sine, dar a venit cu un beneficiu neaşteptat: să te gândeşti la o problemă şi să-i găseşti soluția te anima şi oferea satisfacții. Ne-am dat seama că scopul nostru nu era doar să clădim un studio care să realizeze filme de succes, ci să dezvoltăm o cultură creativă care să pună întrebări în mod continuu.

La fel cum Ed Catmull a remarcat că mitul ierarhiei la Pixar încetinea fluxul de idei, şi eu am observat acelaşi lucru la Mindvalley în 2014. În cazul nostru, eram o companie mai mică cu circa 100 de angajați. Problema noastră era că angajații noştri proveneau din toată lumea şi aduceau cu ei percepții culturale unice asupra ierarhiei şi convingerilor despre cum să funcționeze la locul de muncă.

În 2014, am scris un memo către echipa mea despre importanța punerii la îndoială a convingerilor. E ceva mă obsedează. Este un element esențial al extinderii. Inovația nu apare uşor când rămâi agățat de vechile idei.

MEMO CĂTRE ECHIPA MEA

ÎNCEPUT MEMO

Trimis pe 27 noiembrie 2014

Salut, echipă!

Convingerile sunt cu adevărat interesante. Tindem să ne încredem în anumite idei în baza supoziţiilor pe care le facem. Sau pentru că vin de la o figură autoritară care ne spune ce este adevărat despre lume.

Şi procedăm astfel de multe ori, fără să evaluăm noi înşine aceste convingeri.

Omul de ştiință Paul Marsden numeşte asta „Memetică şi condiționare socială”. Este un fenomen fascinant care explică de ce suntem religioşi, de ce credem lucruri despre

anumite personaje politice sau adoptăm identități naționale.[3] Iată ce spune Marsden:

„Dovezile arată că moştenim şi transmitem comportamente, emoții, convingeri şi religii nu prin alegeri raționale, ci prin molipsire. Când nu ştim sigur cum să reacționăm la un stimul sau o situație, aceste teorii sugerează să privim în mod activ la alții care să ne îndrume şi pe care să-i imităm în mod conştient".

Să ne gândim la ce spune Marsden şi cum se aplică asta la o companie ca Mindvalley. El spune că, atunci când nu suntem siguri în privința unei situații, adoptăm ideile şi credințele altora.

Fiecare nou angajat la Mindvalley trece prin asta. El adoptă convingeri (adevărate sau nu) despre cum să lucreze aici, cum să interacționeze cu mine, despre trăsăturile de caracter ale managerilor sau şefilor lui. Problema este că multe dintre aceste convingeri adoptate nu au nicio legătură cu realitatea. Nu există nicio dovadă tangibilă care să le susțină.

Dar ceea ce credem că este ADEVĂRAT, devine adevărat. Toți ne construim propria noastră realitate. Tot timpul. Fără excepții. Şi iată ce am aflat de curând.

Ieri am avut două şedințe scurte cu noii angajați în pauzele de cafea. Discutam despre experiența lor, despre rolurile pe

care le au de îndeplinit, despre cum să evolueze în cadrul companiei şi altele.

Dintre ei, Alexandria a spus:

„Când am venit aici, i-am întrebat pe oameni dacă aş putea să vorbesc cu tine şi mi-au spus: «Vishen îşi petrece timpul doar cu oamenii mai experimentaţi pentru că e ocupat, n-o să aibă timp să stea de vorbă cu noii angajaţi».”

şi apoi

„I-am întrebat pe câţiva dacă aş putea să-ţi spun despre experienţa proastă pe care am avut-o cu programul nostru de relocare a locuinţelor şi mi-au zis: «Ha, ha, îţi urăm noroc să-l prinzi, pentru că e super ocupat cu lucruri mai importante».”

Toate astea m-au amuzat de-a dreptul, pentru că sunt exact opusul realităţii.

1. Nu numai că mă întâlnesc în mod regulat cu nou angajaţii, dar le memorez Cele mai importante 3 întrebări şi folosesc asta pentru a concepe programe de dezvoltare adaptate fiecăruia.

2. Mă preocupă atât de mult cazarea angajaților încât am schimbat politica noastră de resurse umane în zilele de luni, ca să mă asigur că cei nou angajați nu trec prin situații neplăcute atunci când se cazează aici.

Cu toate acestea, Alexandria se lăsase influențată de nişte convingeri cu totul lipsite de adevăr şi cât se poate de descurajante despre mine. Iar dacă n-ar fi avut suficientă maturitate, ar fi acționat în baza acestor convingeri şi nu m-ar fi abordat niciodată în pauza de cafea.

Prin urmare, să reținem cu toții...

Oamenii sunt entități complexe. În afară de cazul în care mă cunoşti bine de tot, nu mă cunoşti. Te rog să nu presupui niciodată un comportament sau o trăsătură de caracter a vreunui angajat de la Mindvalley care să te descurajeze. Nimeni nu va avea de câştigat din asta.

Ba mai mult, te rog să nu infectezi mintea altora cu convingeri descurajante. Supozițiile sunt periculoase. Când ai convingeri care te descurajează, pune-le la îndoială. Invită la cafea persoana respectivă. Vorbeşte-i despre acea idee. Exprimă-ți răspicat sugestiile (sugestiile şi chiar nemulțumirile nu sunt negative – nu sunt decât informații care ne ajută să devenim mai buni).

Un avertisment: Când faci asta, trebuie să ştii că uneori s-ar putea să primeşti şi câte un refuz.

Dar încearcă din nou.

La un moment dat, am întrebat o persoană (să-i zicem Belle) care era angajată la Mindvalley de câțiva ani, de ce în toată perioada asta nu m-a invitat niciodată la un prânz, până când nu am invitat-o eu. Mi-a spus că a încercat o dată. Dar că fusesem deja invitat şi am ales să iau prânzul cu altcineva (să-i zicem Duke), în locul ei. Aşa încât vreme de DOI ani, a presupus că nu mă interesează persoana ei.

Nu-mi aminteam nimic despre această întâmplare. Aşa că am căutat în istoricul aplicației Google Calendar şi am găsit că în urmă cu doi ani avusesem o programare dublă în acea zi şi am ales să mă întâlnesc cu Duke pentru că el trecea printr-o situație dificilă şi avea nevoie de ajutorul meu.

Dar timp de DOI ani, Belle n-a mai îndrăznit să mă invite la prânz pentru că ea a interpretat situația într-un mod care o descuraja. Şi în tot acest timp mie mi-ar fi plăcut să iau masa cu ea pentru că o prețuiam foarte mult. În cele din urmă, am luat masa împreună şi ne-am simțit excelent. Notă: Belle e în continuare în echipa noastră după opt ani şi este unul dintre angajații noştri cei mai loiali.

Şi totuşi, o simplă supoziție a făcut-o să nu acționeze.

Vouă vi s-a întâmplat aşa ceva? Dacă da, nu vă blamez.

Cu toții avem nesiguranțele noastre. În adolescență, aveam fața plină de coşuri şi eram atât de miop, încât purtam ochelari cu lentilele ca nişte funduri de sticlă. Între 13 şi 17 ani, n-am ieşit în oraş cu „prietenii" decât de vreo cinci ori. Aveam impresia că oamenii mă găsesc urât şi plicticos, aşa că nu socializam. Eram complet lipsit de abilități sociale şi aveam foarte puțină încredere în mine. Credeam că nu mă poate place nimeni.

Şi acționam în conformitate cu aceste convingeri.

Vreau să ştiți asta pentru că, dacă v-ați abținut de la exprimarea opiniilor sau a lucrurilor care vă preocupă, sau dacă v-ați plâns față de voi înşivă cu privire la o situație care contează cu adevărat, ori dacă vreți pur şi simplu un sfat în privința carierei...

ÎMI PASĂ. Nouă NE PASĂ. Şi suntem aici. Şi-o să ne facem timp.

Mindvalley este o organizație puternică pentru că putem avea discuții sincere ca aceasta şi astfel să construim relații autentice. Nu vă subestimați importanța şi nici nu presupuneți că managerii voştri nu vor avea timp pentru întrebările sau preocupările voastre.

Şi niciodată să nu preluați convingeri descurajante de la altcineva. De fapt, când auziți astfel de lucruri, corectați-le. Nu trebuie decât să puneți o întrebare de genul: „Ai ajuns la convingerea aceasta după date şi studii ştiințifice concrete? Sau este vorba de o opinie personală înnegurată de o Eroare

de Atribuire Fundamentală şi de propriile nesiguranțe din copilărie, care proiectează o trăsătură de caracter asupra altei persoane?”

Înțelegeți voi ce vreau să spun. ;-)

Regula simplă de aplicat este:

„Dacă o convingere mă face să mă simt descurajat sau neputincios, în afară de cazul în care e susținută de date ştiințifice empirice şi nu e doar opinia altcuiva, voi alege să o ignor şi să fac doar ceea ce mă animă”. Convingerile tale sunt bunul tău cel mai important. Nu abilitățile, nici intelectul. Ci convingerile. Crede cele mai bune lucruri posibile despre valoarea muncii şi a ideilor tale. Şi crede cele mai bune lucruri posibile despre colegii tăi de echipă şi despre tine însuți.

Tu ce vei alege să crezi?

— V

SFÂRŞIT MEMO

Sper că acest memo te ajută să înțelegi cât de importante sunt convingerile pentru crearea unui mediu pentru o colaborare frumoasă.

1. Introdu OODA

OODA este una dintre cele mai revoluționare idei pe care le-am introdus în compania mea. Am aflat despre ea la un curs din cadrul Singularity University când am participat la o serie de prelegeri având ca subiect inteligența artificială şi creierul.

OODA este prescurtarea de la Observă-Orientează-te-Decide-Acționează. A fost elaborată de strategul militar şi colonelul US Air Force John Boyd.

Pe scurt, colonelul Boyd a observat că piloții militari CEI MAI BUNI erau totodată şi cei care iroseau cele mai multe gloanțe. Ratau țintele mai des. Dar în acelaşi timp doborau mai multe avioane inamice.

OODA se referă la accelerarea inovației şi rapiditatea în mişcare prin optimizarea a două lucruri:

Mai întâi, se referă la creşterea numărului şi a frecvenței ideilor împărtăşite. Creezi sisteme în care oamenii pot comunica uşor şi rapid pentru a accelera fluxul de idei.

În al doilea rând, se referă la accelerarea procesului decizional. Acționezi în baza unor idei imperfecte. Ideea este că, deși multe dintre acele decizii dau greș, e mai bine decât să-ți propui lovituri 100% precise și să te miști lent.

La Mindvalley, am dus OODA la un alt nivel, la propria noastră viteză. OODA mi-a simplificat în mod dramatic viața. Acum petrec mai puțin de jumătate din timp la birou. Când sunt pe drum, călătoresc sau scriu, pot comunica cu echipa mea și coordona ideile și execuția cu viteză și ușurință surprinzătoare. Și tu poți face asta dacă înveți cum să folosești aceste instrumente. Se aplică nu numai liderilor, ci și oricărui angajat al companiei căruia îi place să acționeze cu îndrăzneală, să inoveze rapid și să execute repede.

OODA a eliminat din calendarul meu circa 20 de ore de ședințe săptămânale. Și îmi permite să-mi conduc compania de pe telefon fără să folosesc altceva decât WhatsApp. Petrec doar 30% din timpul meu de lucru la un computer real. Pentru restul de 70% nu folosesc altceva decât iPhone-ul și aplicația WhatsApp. Astfel Creierul Unificat funcționează ca o vrajă.

Pentru a înțelege cel mai bine ce înseamnă bucla OODA, vreau să redau aici un alt memo pe care îl trimit echipei mele în fiecare an, ca un memento.

Memo 2: Puterea lui OODA

ÎNCEPUT MEMO

Dragă echipă,

Mindvalley are o parte unică, care îi va doborî pe unii şi îi va lăsa pe alții să strălucească. La asta se referă acest memo.

Dacă vrei să fii învingător la Mindvalley, te rog să citeşti acest text şi să-l asimilezi. Pentru că noi VREM ca tu să fii învingător. Victoria TA este victoria noastră colectivă.

Dar mai întâi câteva date statistice:

1. Veniturile Mindvalley vor creşte cu 60 până la 75% anul acesta față de anul precedent. Pentru o companie cu o vechime de peste zece ani, este o creştere impresionantă.

2. O bună parte din firmele pe care le avem astăzi nu existau în urmă cu peste 12 luni. Iar o proporție de 80% din veniturile noastre de astăzi provin de la produse care nu existau cu 24 de luni în urmă.

Acum, iată în ce constă lecția:

Bucla OODA şi Schimbarea rapidă

Dacă înțelegi acest concept, ne vei ajuta să ne mişcăm MULT mai repede ca echipă. Şi să-ți facem jobul mult mai distractiv pentru că te muți pe un tărâm unde participi la crearea unor proiecte în loc să te ocupi singur de ele, încetul cu încetul. Nou angajații care vin din locuri de muncă obişnuite tind să se împotrivească acestor idei, pentru că distruge ideile despre „muncă" pe care societatea ni le-a inoculat multora dintre noi.

Dacă nu înțelegi acest lucru, vei avea o probabilitate mai mare:

1. Să simți că ai muncit degeaba pentru că schimbarea a făcut-o să fie învechită.

2. Să nu ştii cum să sugerezi idei şi astfel să te simți mai puțin important.

3. Să te întrebi de ce unii oameni sunt promovați rapid, în vreme ce tu bați pasul pe loc.

Mai întâi, unele informații de care ai nevoie:

În 2017, am remarcat că întrucât comunicam mai mult prin aplicația Slack decât prin e-mail, acest lucru mi-a eliberat zilnic cam 45 de minute din timp. Pun asta pe seama comunicării reduse prin e-mail şi a accelerării procesului decizional.

Apoi am început să folosesc WhatsApp şi, mai ales, partea audio a aplicației. Pe măsură ce am început să călătoresc mai mult, am folosit din ce în ce mai mult WhatsApp ca mijloc de comunicare. Aşa mi-am mai eliberat aproape o oră pe zi.

Apoi am învățat încă un truc. Şi am mai câştigat două ore pe zi. Am încetat să mai țin şedințe programate cu regularitate. Şi am pus capăt tuturor convorbirilor telefonice programate. Am început să folosesc WhatsApp audio şi video pentru a comunica cu toți cei 300 de membri ai echipei, dar şi cu peste 100 de autori, clienți şi comercianți din toată lumea. Ceea ce uneori ar dura 30 de minute într-o întâlnire față în față, ar putea dura acum acum până la trei minute de schimburi de mesaje vocale, video sau comentarii pe WhatsApp.

Dar motivul principal nu sunt nici Slack, nici WhatsApp în sine. Este vorba de:

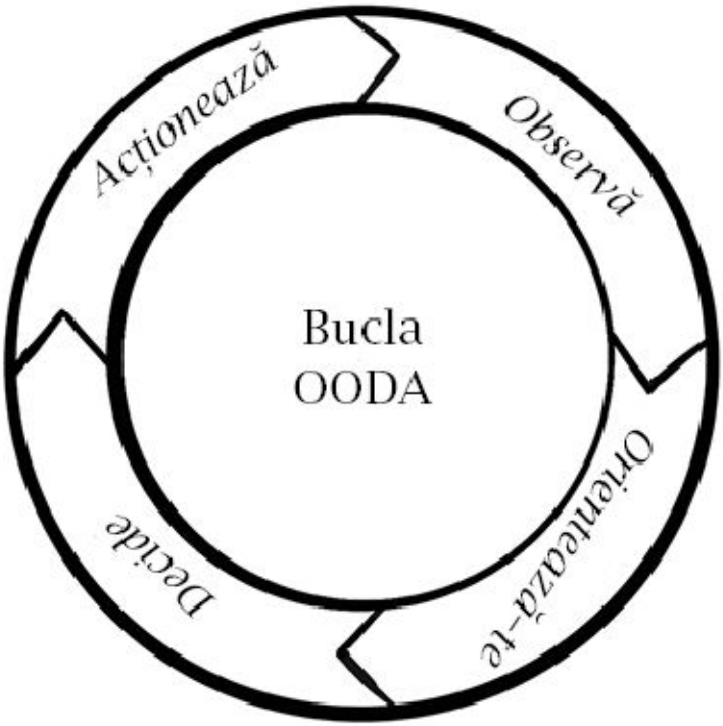
Accelerarea Ciclurilor Decizionale

Vreau să reflectezi la ideea că scopul tuturor e-mailurilor, şedinţelor şi convorbirilor telefonice este de fapt luarea deciziilor. Dacă poţi să accelerezi procesul decizional, te mişti mai repede. Dar, bineînţeles, accelerarea procesului decizional poate duce uneori la hotărâri eronate, pentru că nu au fost îndeajuns dezbătute şi analizate. Cum împăcăm aceste două aspecte?

Am aflat acest lucru în timpul unei sesiuni la Singularity University în 2016 (vezi imaginea de mai jos) în timpul unui curs despre inteligenţa artificială.

Se numeşte bucla OODA.

Iată o imagine a diagramei care o explică.



Dacă cercetezi imaginea de mai sus, vei vedea că o buclă OODA înseamnă:

- Observă
- Orientează-te
- Decide
- Acționează

Modelul OODA a fost creat de strategul militar şi colonelul USAF John Boyd. El a aplicat conceptul operațiunilor de luptă, adesea la nivelul strategic al operațiunilor militare.

În termeni simpli, aplicând OODA, creştea probabilitatea ca piloții militari să doboare avioanele inamice.

Ideea este simplă. ACȚIONEAZĂ RAPID – Chiar dacă nu atingi perfecțiunea. În jargonul forțelor aeriene, aceasta ar însemna:

• Observă avionul inamic.

• Orientează-te.

• Decide mişcarea următoare.

• Acționează şi trage!

Bucla OODA sugerează victoria prin mişcarea rapidă. Să te gândeşti prea mult la un lucru poate să însemne de fapt un dezavantaj competitiv. OODA este concepută să evite paralizia prin analiză şi să permită acelor piloți să ia cât mai multe decizii posibil într-un interval de timp precis.

Acum, potrivit Wikipedia:

Bucla OODA a devenit un concept important în procedurile juridice, afaceri şi strategia militară. După cum afirmă Boyd, procesul decizional are loc într-un ciclu recurent de observație-orientare-decizie-acțiune. O entitate (fie un individ, fie o organizație) care procesează acest ciclu rapid, observă şi reacționează la evenimentele în desfăşurare mai repede decât un adversar; poate astfel „să pătrundă" în ciclul decizional al adversarului şi să obțină un avantaj.

În rezumat:

Cu cât iei mai repede decizii, înveți din ele şi evoluezi, cu atât e mai posibil să învingi.

Dar reține acest aspect: Pilotul care pilotează avionul cu o buclă OODA mai rapidă va irosi mai multe gloanțe.

El trage cu o frecvență mai mare.

Ratează mai mult.

Dar şi doboară mai mulți inamici.

Dar este ÎN REGULĂ să iroseşti gloanțe pentru că aşa CÂŞTIGI războiul.

Am auzit oameni spunând:

„Atât de multe lucruri se irosesc la Mindvalley; începem ceva, apoi îi punem capăt”.

„Acționăm înainte de a face un plan elaborat. Iar apoi proiectul o dă în bară”.

Au dreptate. Dar acestea sunt gloanțele irosite. Potrivit filosofiei OODA, să iroseşti gloanțele este 100% corect. Pentru că vei doborî mai multe avioane inamice.

Ritmul inovației este lucrul cel mai important.

Nu-mi pasă dacă dăm greş în 40-50% din situații. Şi Google o dă în bară la fel de des. După cum afirmă Steven Levy în cartea In the Plex, Google dă greş în 40% din tot ceea ce inițiază.[4] (Vă amintiți de Google Glass sau Google Plus?)

Dar mişcându-ne rapid învățăm, ne orientăm, ne adaptăm şi inovăm mai rapid decât concurența.

Este întru totul OK să o dai în bară. De fapt, este inclus în ORC-urile tale (jumătate din ORC-urile tale trebuie să aibă o rată de eşec de 50%).

Să dai greş este OK. Dar să fii lent NU este.

Iată ce înseamnă OODA pentru noi.

#1. Fă tot ce poți ca să accelerezi Ciclul Decizional

Să fii 80% sigur este mai bine decât să fii 100%, dacă asta îți permite să avansezi mai rapid. O echipă care poate lua mai multe decizii care să fie sigure în proporție de 80% într-un proiect este mai bună decât o echipă care poate lua o singură decizie 100% sigură.

Ce observ este că adesea încetinim ritmul pentru că nu putem lua decizii suficient de rapid. Iată câteva exemple:

a. Dacă o testare A/B******** are câştig de cauză în proporție de 90% după o săptămână şi mai ai nevoie de încă o săptămână ca să ajungi la 95%, renunță la săptămâna suplimentară şi mergi mai departe cu testul care are procentul de siguranță de 90%. Obiectivul tău trebuie să fie VITEZA.

b. Evită e-mailul pentru luarea deciziilor importante. Foloseşte aplicația Slack. Dacă ai nevoie şi de mine,

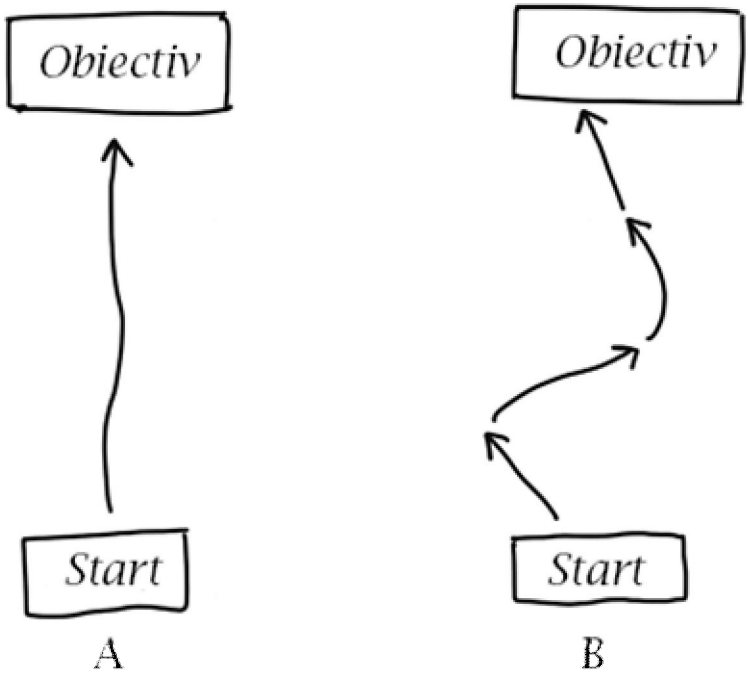
vorbeşte-mi direct sau foloseşte WhatsApp. Scopul oricărui e-mail sau mesaj pe Slack nu este altul decât de a închide o buclă decizională. Nu mă interesează cât de mult scrii. Aşa încât mesajele scurte sunt întotdeauna apreciate. Din nou, VITEZĂ.

c. Vei observa că în ultima vreme programez o mulțime de discuții pe idei de o oră. Scopul lor este accelerarea procesului decizional. Nu trebuie să aşteptăm luni ca să ne dăm seama cum putem crea pagini de vânzări optimizate pentru telefonia mobilă sau pagina de dezabonare perfectă. Putem să adunăm cele mai deştepte creiere într-o cameră şi într-o oră să punem la punct o strategie concretă care să fie corectă 80%. Iar asta ne oferă un avânt ca să ne mişcăm mai repede.

Ceea ce ne aduce la punctul #2...

#2. Mişcă-te repede, schimbă şi învață din mers

Care dintre diagramele de mai jos ți se pare o cale mai bună de a atinge obiectivul?



Evident că A, nu-i aşa?

Pentru că în cazul A te îndrepți direct către obiectiv pe calea cea mai scurtă. Dar în realitate nu vei fi niciodată 100% sigur care este calea corectă pentru atingerea unui obiectiv. Aşa că în realitate trebuie SĂ TE MIŞTI repede şi să înveți din mers. Astfel, B este modelul mai precis privind modul în care funcționează companiile (şi lumea). În cazul A durează luni să lansezi un podcast, pentru că vrei să fie perfect.

B lansează un podcast într-o săptămână şi îl perfecționează din mers.

Întotdeauna alege calea B, pentru că te duce mai repede la un produs mai bun.

Ca să atingi perfecțiunea lui A s-ar putea să ai nevoie de săptămâni de planificare. B necesită mai multă muncă la fața locului – dar probabil că vei ajunge acolo mai repede pentru că înveți din mers. Aceasta este bucla OODA.

Aşadar, în rezumat:

Acționează chiar dacă nu atingi perfecțiunea şi modifică pe drum. Când se întâmplă asta, vei genera totodată schimbare.

Asimilează asta.

Deci, cât de repede poți TU să testezi şi să perfecționezi idei? Iei decizii cu precizie de 80% şi înveți repede sau aştepți prosteşte să ajungi la precizia de 95% şi întârzii implementarea, testarea şi învățarea?

#3. Dă-o-n bară rapid. Dă-o-n bară des. Învață din asta.

Salim Ismail, directorul Universității Singularity, a venit în Malaysia ca să se întâlnească cu guvernul. Mi-a spus că l-a sfătuit pe prim-ministru să organizeze o mare conferință națională pe care s-o denumească ceva de genul FailureCon. În cadrul acestei conferințe, prim-ministrul ar trebui să acorde un premiu antreprenorului care a avut cea mai mare nereuşită. Dacă ne temem prea mult de eşec, nici nu vom mai încerca. Aşa că Salim sugerează să punem capăt stigmatului pe care-l poartă nereuşita.

Nimeni n-a fost concediat vreodată de la Mindvalley pentru că a dat-o în bară cu un experiment. Eşecul este minunat. Te face mai deştept. Eşecul în privința unei inovații nu te va costa niciodată o promovare la Mindvalley. Dar te va costa dacă nu încerci să inovezi. Sau dacă te mişti prea încet.

#4. Asimilează rapid inovația şi schimbarea

Pot să-ți spun că una dintre frustrările mele cele mai mari când e vorba de nou angajații de la Mindvalley este teama culturală de schimbare. În fiecare an primim feedback prin care cineva ne spune că „ne schimbăm prea repede”, „«întotdeauna» schimbăm lucruri” etc. etc. Dar hai să o luăm altfel: schimbăm ceea ce funcționează sau ceea ce nu funcționează?

Abandonăm formulele câştigătoare? Sau le ajustăm în timp ce renunțăm la modelele perdante. Nu ne schimbăm... pivotăm. Companiile bune fac asta.

Jeff Bezos a scris la un moment dat pe blog o postare intitulată „Oamenii deştepți se răzgândesc”. A scris aşa: Oamenii care au dreptate mai tot timpul se răzgândesc foarte des.[5]

Apoi, a adăugat că, după părerea lui, consecvența în gândire nu este o trăsătură pozitivă în mod deosebit: „E mai bine, chiar mai sănătos de fapt, să ai o idee care o contrazice pe cea pe care ai avut-o înainte. Oamenii deştepți îşi revizuiesc în mod constant modul de înțelegere a unei chestiuni. Ei reconsideră problemele pe care credeau că le-au rezolvat. Sunt deschişi față de noi puncte de vedere, informații noi şi provocări la adresa modului lor de gândire”.

Mindvalley se schimbă şi evoluează într-o lună cam tot atât cât se schimbă şi evoluează majoritatea computerelor în şase luni. Proprietarul unui produs care lucrează la produse esențiale şi nu se află în mod frecvent pe WhatsApp şi Slack cu mine, în 30 de zile va fi depăşit de cunoştințele şi înțelegerea nevoilor noastre.

Asta trebuie să fie foarte clar. Dacă nu eşti racordat şi conectat şi nu comunici, vei avea informații greşite şi vei mai predispus la luarea unor decizii redundante.

#5. Comunică, comunică, comunică

Este vorba de comunicare. Şi despre onestitate. Şi de a-i trata pe oamenii din organizație ca şi cum ar merita să cunoască

faptele. Nu încerca să le oferi doar jumătate din poveste. Nu încerca să ascunzi povestea. Îi tratezi ca pe adevărați egali şi comunici, comunici, şi iar comunici.

— Louis V. Gerstner Jr.,

fost CEO la IBM

Iată de ce la Mindvalley TOATE documentele ORC pot fi accesate de oricine. La fel, toate documentele legate de Imaginație. Poți să fii aici doar de o zi şi tot ai dreptul să editezi documentul de Imaginație sau cel ORC al unei echipe, alta decât cea din care faci parte. Cei din echipa executivă nu au niciun folder secret în care să-şi țină ideile sau planurile departe de ochii celorlalți.

Dacă ai înțeles asta înseamnă că ai înțeles ce putere ai aici.

—V

SFÂRŞIT MEMO

Creierul unificat este cu adevărat incredibil. Când fluxul de idei se mişcă nerestricționat, iar deciziile sunt luate rapid,

afacerea evoluează în acelaşi ritm. Totuşi, există şi un pericol aici. Când te îndrepți atât de repede către viziuni incredibile uiți de echilibru şi de faptul că trebuie să ai grijă de tine însuți. La asta se va referi capitolul final al acestei cărți.

Vei învăța un mod cu totul nou de a munci, în care Buddha şi nonconformistul fuzionează pentru a crea un echilibru radical în viața ta.

Rezumatul capitolului

Modele ale realităţii

Ideile au acelaşi efect asupra creierului ca al drogurilor euforice. Când creierul este într-o stare de inspirație, eliberează un flux de dopamină şi serotonină. Iată de ce ideile strălucite oferă o senzație extraordinară. Iar împărtăşirea lor face şi mai mult bine. Acest lucru se numeşte sex de idei.

Cuplarea creierelor are loc când doi sau mai mulți oameni vibrează la aceeaşi idee. În acele momente, creierele lor operează pe aceleaşi frecvențe. Experiența este captivantă, distractivă şi aduce bucurie.

Când rolul fiecăruia este respectat, dar nu asta este important atunci când mai mulți oameni colaborează la un proiect, şi sunt asigurate structuri care să accelereze comunicarea, orice grup poate lucra ca un Creier Unificat. Să lucrezi în acest mod este revigorant. Oricine poate crea un mediu de lucru al Creierului Unificat. Acest model poate fi extins în cadrul familiilor, grupurilor comunitare, prietenilor şi organizațiilor non-profit.

1. Distruge ierarhia şi determină convingerile potrivite;

2. Introdu OODA.

Sisteme pentru viaţă

Exerciţiul 1: Modificarea contextului

Convingere de reținut şi de aplicat în viață:

Ființele umane sunt entități complexe. Dacă nu cunoşti cu adevărat o persoană, înseamnă că nu o cunoşti deloc. Nu-ți asuma niciodată un comportament sau o trăsătură de caracter a cuiva care te pune într-o situație dezavantajoasă. Nu vei face nimănui vreun serviciu.

Practică acest lucru întrebându-te cum îi percepi pe ceilalți ori de câte ori te simți descurajat. Întreabă-te:

De ce e aşa persoana asta?

Având în vedere modul lor de acțiune, ceea ce cred este realmente adevărat?

Ce ar putea să se întâmple în viața sa?

Scârțâie relația asta pentru că sunt intimidat de funcția persoanei respective?

Ce spun sau cred celelalte persoane despre respectiva persoană?

Cum aş putea privi această persoană/situație dintr-o perspectivă avantajoasă pentru mine?

Dacă eu cred că orice om este, în mod firesc, bine intenționat, ce pot să văd acum la această persoană?

Dacă lucrezi într-un grup şi observi că alții au probleme din cauza acestor convingeri descurajante, prezintă-le aceste întrebări. Adesea devenim prizonierii propriilor noastre percepții asupra realității. Întrebările care ne pun în poziții

avantajoase ne ajută să schimbăm contextul şi să vedem o realitate cu totul schimbată în bine. Practică această tehnică şi ajută-i şi pe alții să o facă.

Exerciţiul 2: Introdu ooda

OODA este un model creat de un strateg militar din forțele aeriene şi colonel USAF, John Boyd. Acesta a aplicat conceptul operațiunilor de luptă, adesea la nivelul strategic al operațiunilor militare. În esență, respectând OODA, probabilitatea de a doborî avioanele inamice de către piloții militari era mai mare. Ideea este simplă: ACŢIONEAZĂ RAPID – Chiar dacă nu atingi perfecțiunea.

În jargonul forțelor aeriene, aceasta ar însemna:

• Observă avionul inamic.

• Orientează-te.

• Decide mişcarea următoare.

• Acționează şi trage!

Bucla OODA sugerează că învingi dacă te mişti rapid. Dacă te gândeşti prea mult la un lucru poate să însemne de fapt un dezavantaj într-o competiție. OODA este concepută să evite blocarea în analiză şi să permită acelor piloți să ia cât mai multe decizii posibil într-un interval de timp precis.

Pasul 1: Consultă din nou Memo 2 de mai sus pentru a înţelege pe deplin procesul.

Pasul 2: Gândeşte-te ce sisteme de mesagerie poţi aplica în cadrul unei echipe pentru a accelera comunicarea. Apoi implementează-le şi observă cât de mult timp câştigi şi cum îţi accelerează procesul inovativ.

Pasul 3: Rămâi fidel regulii „Nu prezenta, ci reflectă”. Dacă oamenii prezintă idei atent concepute probabil că s-au gândit prea mult la ele, nu colaborează bine şi încetinesc procesul de inovaţie. E OK dacă nu eşti foarte coerent în timpul sesiunilor de brainstorming. Adesea inovaţia este un proces iterativ.

RMN funcțional. Verifică activitatea creierului prin măsurarea fluxului sangvin în anumite zone ale creierului. Poate indica zonele active ale creierului în timp ce faceți o activitate. (N.r.)

Boxă inteligentă. (N.r.)

Oferă informații despre preferințele şi comportamentul clienților. (N.r.)

Capitolul 9. Actualizarea identităţii şi Frumoasa Distrugere

Viața nu înseamnă să te descoperi, ci să te creezi.

— George Bernard Shaw

Universul acţionează ca o oglindă. Reflectă ceea ce eşti. Ce e miraculos în asta este faptul că poţi să-ţi schimbi identitatea şi lumea se va supune. Dar trebuie să o schimbi atât de profund, încât să crezi în ea şi să-ţi trăieşti viaţa în conformitate cu ea.

În Codul pentru o minte extraordinară, am vorbit despre un concept numit Frumoasa Distrugere. Este atunci când îți dai seama că pentru a evolua trebuie mai întâi să distrugi anumite părți din ceea ce ai construit deja astfel încât să poată lua naştere o versiune nouă mai bună. Folosesc de multe ori această afirmație:

Uneori, în viață, trebuie să distrugi ceea ce este doar bun pentru a lăsa să pătrundă ceea ce este cu adevărat extraordinar.

Câteodată, tu alegi Frumoasa Distrugere. Alteori, ea te alege pe tine. De fiecare dată, este înspăimântător ca naiba. A trebuit să mă lepăd de vechile comportamente, relații şi medii de viață în care am crescut şi cu care m-am obişnuit. A trebuit să mă confrunt cu multe necunoscute. Dar de fiecare dată când am trecut printr-o astfel de experiență, din ruinele vechii mele vieți au răsărit miracole. Viziuni la care visasem odinioară au devenit realitatea mea.

Prima dată s-a întâmplat când am părăsit Statele Unite ale Americii. Mi-am făcut bagajele, am părăsit țara pe care o iubeam şi m-am mutat acasă în Kuala Lumpur. Îți aminteşti această poveste din Capitolul 2. Alegerea prin care am refuzat să las circumstanțele să-mi dicteze viitorul a dus la succesul masiv al companiei Mindvalley.

A doua Frumoasă Distrugere a avut loc când Bob Proctor m-a invitat să stăm de vorbă. Ți-am povestit în Capitolul 7. Mi-a spus că jucam la un nivel inferior şi avea dreptate. Am încetat imediat să mă deplasez de colo-colo ca să-mi țin seminariile. După doi ani, am lansat A-Fest, care a devenit un festival transformator important. Astăzi a ajuns la a zecea ediție anuală.

Cea mai mare Frumoasă Distrugere s-a întâmplat când afacerea mea aproape că a intrat în faliment, transformând

cu totul modul în care lucram. Şi, fără glumă, în acea situație, aproape că m-a costat totul. Dar, de nu s-ar fi întâmplat aşa, viața mea de astăzi şi această carte nu ar fi existat. De fiecare dată când am ales să apuc pe calea inspirată, a fost înspăimântător. Şi tot de fiecare dată, am trecut printr-o schimbare completă a identității. Am devenit o nouă persoană.

Dar tocmai această nouă identitate este cea care mă atrage într-o viață şi mai grozavă. Şi asta pentru că identitatea este cea care-ți modelează lumea. Universul reflectă înspre tine imaginea celui care eşti. Şi, dacă eşti prea încăpățânat ca să te schimbi, Frumoasa Distrugere este modul în care Universul te scutură, ca să te ajute să evoluezi către noua versiune a celui care eşti menit să fii.

Schimbarea identit**ăţ**ii

Schimbarea identității are loc când generăm o schimbare masivă a modului în care ne vedem pe noi înşine în relație cu lumea. În opinia mea, ceea ce contează cu adevărat este schimbarea identității, şi nu Legea Atracției.

La un moment dat, am luat mic dejunul cu învățătorul spiritual Michael Beckwith. Ne aflam în Portugalia, unde Beckwith urma să apară pe scena A-Fest 2019. Şi cu acest prilej am început să vorbim despre ideile lui filosofice. Beckwith mi-a vorbit despre conceptul său numit Legea Rezonanței, pe care mi l-a explicat în felul următor:

Vezi tu, această „lege a atracției”, felul în care cei mai mulți oameni se gândesc la ea este incomplet. Lumea nu îți dă ceea ce vrei sau îți dorești. Mai degrabă, îți dă CINE EȘTI. Identitatea îți modelează experiența.[1]

Beckwith mi-a explicat în continuare că acesta este motivul pentru care atât de mulți oameni nu reușesc să-și stabilească obiectivele, tablourile de viziuni sau vizualizarea creativă. Dacă ceea ce îți DOREȘTI nu se potrivește cu CINE EȘTI, Universul îți va opune rezistență.

Dacă Legea Rezonanței dă o dimensiune spirituală schimbării de identitate, se află cumva în spatele ei o latură științifică?

În excelenta sa carte Atomic Habits********, James Clear ne vorbește despre cea mai bună cale de a ne schimba comportamentul, într-un sens mai mult psihologic. El ne sfătuiește să nu ne străduim să schimbăm un obicei. Ci identitatea. Construiește-ți o identitate care te face să te ridici cu totul deasupra acelui obicei.[2]

De exemplu, să spunem că vrei să fii persoana care merge la sală de trei ori pe săptămână și îi place să facă asta. Ai putea să te concentrezi pe rezultat, de exemplu să pierzi cinci kilograme și să arăți nemaipomenit.

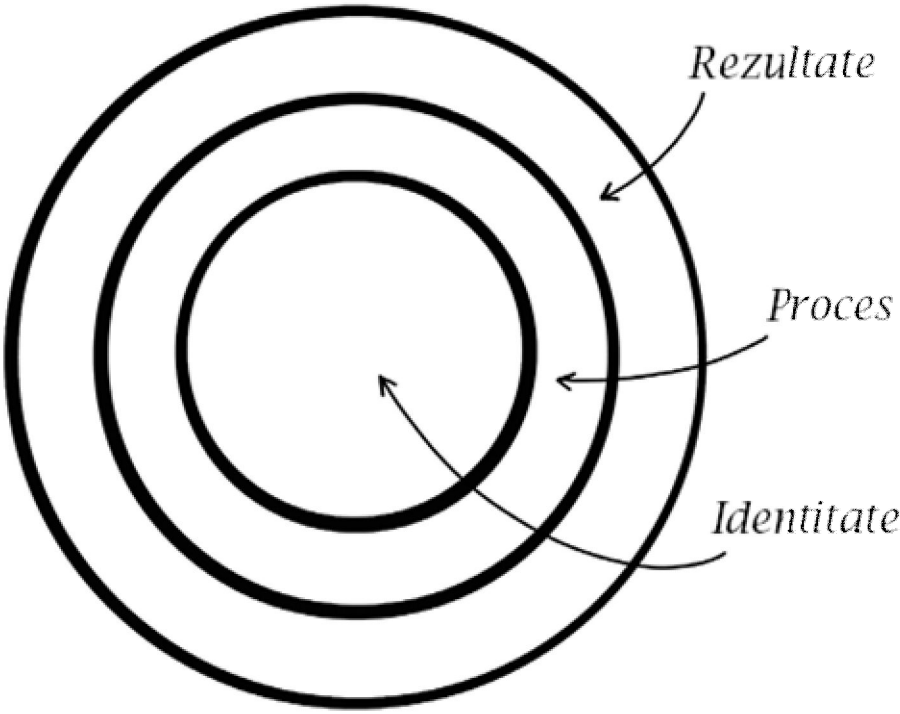
Sau ai putea să te concentrezi asupra procesului, respectiv, să-ți fixezi alarma de la telefon, să te trezeşti şi să te duci la sală în fiecare zi de luni, miercuri şi vineri, unde să angajezi cel mai bun preparator fizic pe care-l poți găsi. Dar ambele metode sunt greu de menținut.

Dacă încerci să-ți găseşti motivația în rezultate sau procese, din când în când te vei simți prea somnoros sau obosit ca să mergi la sală. Este motivul pentru care atât de mulți oameni renunță la antrenamentele de la sală. Nu e suficient ca să te mențină motivat.

Aşa că e mai bine să te concentrezi pe schimbarea de identitate. Concentrează-te pe dobândirea unei identități noi, cum ar fi: „Sunt un bărbat de 40 de ani, cu o bună condiție fizică, cu un corp de sportiv sexy".

În felul acesta, obiceiul de a merge la sală devine mult mai uşor de dobândit. Sportivul nu vrea să zacă în pat. Corpul lui vrea să fie în mişcare, să se antreneze şi să devină şi mai în formă. Sportivii nu sar peste antrenamente. Pentru că asta FAC ei. James Clear sugerează că adoptarea unei schimbări de identitate este o cale mult mai puternică spre un alt comportament.

Iată cum arată toate acestea într-o diagramă:



Ceea ce mă readuce la povestea mea. În 2008, am suferit o schimbare completă a identității. În mod previzibil, vechea mea lume a dispărut şi s-a dezvoltat una nouă, extinsă.

Sfârşitul genului acela de muncă pe care îl ştiam

Pe toată durata anului 2008, am avut insomnii teribile. Mă trezeam de multe ori într-o stare de anxietate deoarece compania mea era în pericol de faliment; pierdeam zilnic lichidități. Aveam 18 angajați. Din cauza schimbărilor survenite în industria noastră, nu mai aveam venituri, iar rezervele noastre financiare se epuizau lent.

Miza a crescut şi ca urmare a faptului că am devenit tată. Fiul meu Hayden avea şapte luni. Viața mea nu mă mai privea doar pe mine. Aveam o familie de întreținut. Dincolo de asta, simțeam că trebuia să fiu un model de succes pentru micuț.

Am încercat toate formulele clasice din business ca să repar lucrurile, am apelat inclusiv la experți nemaipomeniți şi chiar am adus un partener, un tip cu MBA la Stanford, ca să ne ajute. Nimic n-a funcționat. Aşa că am decis să mă retrag. Nu să renunț la afacere. Am decis să mă cufund în studiul dezvoltării personale, ca să găsesc răspunsurile.

Am participat la numeroase seminarii despre mentalitate şi bogăție. Am luat avionul spre San Diego ca s-o ascult pe Esther Hicks vorbind despre spiritualitate. Am citit cărți scrise de dascălii mei preferați, cum ar fi Neale Donald Walsch. Am dedicat o lună aprofundării dezvoltării mele personale, cu intenția de a găsi răspunsul.

A venit un moment când mă aflam la un seminar despre mentalitatea oamenilor bogați. Am constatat că trăiam cu o convingere insidioasă care îmi distrugea viața. Şi suna cam aşa: Pentru succes e nevoie de muncă asiduă.

M-am născut într-o familie de imigranți. Mama mea a fost învățătoare şi a muncit din greu. Tata şi-a început afacerea când avea 13 ani. Lucra până târziu în noapte. De multe ori, ca adolescent, trebuia să merg să-l ajut la depozit după orele de şcoală. Prestam activități fizice dificile: căram lăzi cu îmbrăcăminte şi le încărcam în camioane sau sortam şi ambalam mărfuri. Nu e de mirare deci că exregula „pentru a avea succes, trebuie să munceşti pe brânci" a devenit parte a identității mele.

Pe urmă am devenit eu însumi tată. Şi pentru că l-am respectat şi l-am iubit atât de mult pe tatăl meu, am vrut să fiu un tată cât se poate de bun pentru Hayden. Eram hotărât să vin acasă de la muncă mai devreme astfel încât să pot petrece mai mult timp cu el.

Convingerile mele au intrat în conflict. Îmi ziceam: „Dacă aş munci mai puțin, aş putea fi un tată mai bun. Dar, dacă aş proceda astfel, n-aş mai ajunge un om de succes".

În acea vreme, făceam tot ce era posibil ca să nu-mi las lumea să se destrame. Şi totuşi, afacerea mea o luase la vale. Credința mea în puterea muncii asidue era atât de înrădăcinată încât identitatea mea era legată de ea. Dacă renunțam la câteva ore de muncă pentru a fi tată, mă simțeam vinovat sau nedemn de succesul în afaceri. Iar această credință a devenit adevărată pentru că realitatea a reflectat către mine exact lucrul în care am crezut cel mai mult.

La un seminar ținut de T. Harv Eker am început să realizez că adoptasem orbește regula muncii asidue. Odată cu această deșteptare regula a început să-și piardă puterea. Mi-am dat seama că munca grea are o legătură foarte mică sau nicio legătură cu succesul meu.

Dintr-odată, identitatea mea s-a schimbat. O convingere veche a fost uitată.

Din momentul în care am transformat exregulile care îmi deturnaseră viața, lumea mea exterioară s-a schimbat rapid. În august, ne-am dublat cifra de afaceri. Până în decembrie, afacerea și-a dublat din nou valoarea. În opt luni, am crescut cu 800%. Echipa noastră s-a mărit la 50 de membri și ne-am mutat într-un birou nou splendid.

Un an mai târziu, felul în care munceam a trecut printr-o schimbare totală. Dacă în mai 2008 era cât pe ce să-mi pierd afacerea muncind până la epuizare la birou, în mai 2009 mă aflam pe o plajă. De fapt, au fost mai multe plaje. Am petrecut 21 de zile hoinărind pe plajele din toată lumea. Am luat parte la nunta unui prieten în Cabo. Apoi la reuniunea de pe Necker Island. Am petrecut nouă zile la stațiunea lui Tony Robbins din Fiji. Doar șase zile am stat la birou. În acea perioadă, am atins noi recorduri de venituri.

Am făcut țăndări regula muncii asidue. Noua mea identitate mi-a schimbat legile lumii. Și tu poți face asta. În a doua jumătate a acestui capitol prezint un exercițiu de schimbare a identității pe care îl poți folosi dacă vrei să faci ca mine. Poți să-ți creezi o identitate nouă și, cu instrumente noi, poți

să demolezi orice bariere impuse de convingeri în calea adoptării acelei noi realități.

Şi dacă tot mai crezi că trebuie să te speteşti muncind, pur şi simplu eşti prins în capcana condiționării impuse de societate. Şi chiar nu este cazul.

Mituri despre muncă

În cartea sa Thrive********, Arianna Huffington ne vorbeşte despre o perioadă din viața ei în care a muncit atât de mult încât a ajuns la spital. În al doilea an în care a condus The Huffington Post, ea muncea 18 ore pe zi. Părea să fi atins succesul, iar afacerea ei cu siguranță că-l atinsese, dar era epuizată şi complet slăbită de munca în exces. Într-o zi, a leşinat în biroul ei din Los Angeles, s-a lovit cu capul de o masă şi şi-a pierdut cunoştința.

„După toate standardele, eram o femeie de succes, dar în mod cert lucrurile nu stăteau aşa dacă zăceam într-o baltă de sânge pe podeaua din biroul meu", a explicat într-un interviu pentru HuffPost Live.[3]

A fost nevoie de un astfel de eveniment neplăcut pentru ca Huffington să realizeze că mergea pe o cale greşită. Îşi sacrifica sănătatea pentru că adoptase minciuna clasică: Dacă munceşti mai mult, ajungi mai departe. La fel ca mine,

şi-a învățat lecția pe propria piele. Partea bună este că aşa s-a deşteptat.

Şi totuşi atât de mulți antreprenori adoptă ideea de muncă asiduă. Dacă crezi că munca pe brânci este secretul succesului, atunci orice muncitor care trudeşte sute de ore pe săptămână în fabricile din Asia ar trebui să fie un om de succes. Munca asiduă nu are de jucat niciun rol în această ecuație.

Dar există o supunere oarbă față de această regulă. Şi în consecință apar oameni epuizați, relații distruse şi o cultură de birou nesănătoasă în care oamenii sunt prea stresați şi prea solicitați ca să mai poată face treabă bună şi să se bucure de viața lor.

În 2019, am intervievat-o pe Regan Hillyer, unul dintre cei mai buni instructori pe subiectul mentalității, cu vârsta sub 30 de ani. Este unul dintre numeroşii directori executivi pe care îi cunosc şi care sunt mereu plini de bucurie, le place să conducă mai multe afaceri şi nu lucrează decât aproximativ două ore pe zi, şi asta dacă vor. O admir pe Regan pentru că a clădit mai multe afaceri de succes când încă nu împlinise 30 de ani, şi în acelaşi timp duce o viață care-i permite să călătorească şi să se bucure de toate lucrurile bune pe care i le poate oferi lumea.

Iată ce mi-a spus:

Văd o mulțime de antreprenori care au mai puțin succes decât mine, deşi muncesc mai mult, iar când încep să pătrund în miezul problemei şi să le pun anumite întrebări, cred sincer că este greu să conduci o firmă.[4]

Vin la mine oameni care câştigă un milion sau două milioane de dolari pe an, sume care nu cresc, iar ei nu înțeleg de ce. Se întâmplă aşa pentru că munca asiduă pe care o prestează nu poate să genereze mai mult de atât. Pentru că structura lor internă este formată în aşa fel încât le este foarte greu să producă rezultate.

În schimb, dacă am începe să gândim: Dacă ar fi uşor să conduci o afacere? Dacă să faci milioane de dolari ar fi uşor şi distractiv? Dacă am avea convingerea că, cu cât câştigăm mai mulți bani, cu atât mai mulți bani vom câştiga în mod automat?

Argumentul lui Regan era simplu. Dacă eşti convins că munca e grea, o vei vedea ca fiind singura cale de a merge înainte. Şi vei cădea într-o capcană, pentru că într-o zi nu poți munci decât un număr limitat de ore.

O cale mai bună este să înțelegi că uneori drumul înainte este opusul muncii. Uneori, următorul pas mare va apărea când treci de la accelerație la navigație.

Cum să-ți schimbi identitatea

Accelerație versus navigație

Mi-am dat seama că, pentru a rămâne în acest loc al muncii armonioase, trebuie menținut un echilibru subtil între cele două moduri de funcționare, pe care le-am denumit accelerație și navigație.

Să explic cum arată asta în contextul muncii.

Accelerația se întâmplă când o persoană execută o misiune și se concentrează pe sarcină. Pentru mine, asta se întâmplă când îmi optimizez afacerea, mă întâlnesc cu echipa, dezvolt produse și sisteme noi. Dar accelerația singură nu e suficientă.

Când modul este setat numai pe accelerație, nu e posibil să vezi noi oportunități, să inovezi sau să înveți de la alți mentori, ori măcar să-ți analizezi greșelile. În acest fel, un angajat va fi atât de ocupat cu munca, încât uită să se întrebe dacă ceea ce face chiar contează. Dacă trece prea mult timp în acest mod de lucru, creativitatea, energia și distracția se diminuează, ceea ce cauzează o scădere a productivității și a sentimentului de împlinire.

Cei mai buni angajați oscilează între accelerație și navigație.

Este motivul pentru care dispar, de-a lungul timpului. De curând am călătorit în jurul lumii timp de şapte luni la rând. Aşa am plănuit. M-am aflat în modul navigație.

Navigația nu are legătură cu mişcarea rapidă; mai degrabă cu a înțelege dacă te mişti în direcția corectă sau dacă te afli pe calea cea bună. Se referă la planificarea unei noi viziuni pentru o afacere, la căutarea unor noi domenii de explorat, la înțelegerea direcției în care trebuie să-ți orientezi viziunea.

Dacă petreci prea mult timp în modul navigație, îți pierzi elanul şi capacitatea de execuție.

Intuiția şi evoluția personală funcționează cel mai bine când le alternăm. Ajută când poți să pleci pentru o vreme pentru a învăța şi a te recalibra, revenind cu idei proaspete.

Momentele mele de inspirație din 2008 au avut loc pentru că m-am retras din muncă o vreme şi m-am preocupat de dezvoltarea personală. Cu alte cuvinte, am intrat în modul navigație. Au fost momente când m-am întrebat dacă aş putea lăsa deoparte munca pentru a lua parte la un seminar de patru zile. Dar am făcut-o. Şi momente uimitoare de inspirație au schimbat cursul afacerii mele.

Există de asemenea şi un motiv ştiințific pentru care momentele de inspirație subită apar în modul navigație. Se poate să fi trecut şi tu prin asta. Te-ai întrebat vreodată de ce îți vin în minte idei nemaipomenite când eşti sub duş,

când conduci maşina sau când eşti pe cale să adormi sau să te trezeşti din somn?

Experții în neuroştiințe numesc asta Rețeaua Modului Implicit (RMI)********. Este un mod de lucru unic al creierului uman, care produce vârfuri ale creativității, inovației şi rezolvării problemelor. Când creierul nu se concentrează pe o anumită sarcină, intră în modul implicit de generare a ideilor. În această stare, oamenii visează cu ochii deschişi, îşi imaginează lucruri şi se gândesc la viitor. Aceste gânduri sunt vitale pentru organizare şi planificare. Ele te ajută să analizezi situații şi să decizi cum acționezi în viitor.

Pe de altă parte, Rețeaua Modului Sarcină (RMS)******** intră în acțiune când mintea se concentrează pe o sarcină, cum ar fi să lucrezi la computer, să cânți la un instrument, să citeşti o carte, orice necesită concentrare şi atenție. Mulți meditatori experimentați au o RMS foarte dezvoltată.

Într-un interviu pentru Big Think, Scott Barry Kaufman, directorul Institutului pentru Imaginație de la Universitatea din Pennsylvania, a spus: „Există o experiență unică a conştiinței când ambele rețele se află pe planurile egale ale unui balansoar”.[5]

Mulți artişti, inventatori, antreprenori de succes vorbesc despre momente în care le vin idei geniale sau s-a produs un declic. Unii spun că a fost lucrarea Domnului sau că Universul s-a exprimat prin ei. Se poate să fi trecut şi tu

prin astfel de momente. Ai o mare capacitate înnăscută de imaginare.

Când te afli în modul navigație e ca şi cum ai avea o busolă interioară care îți arată încotro să mergi. Accelerația este combustibilul care-ți alimentează acțiunile, te face să obții rezultate şi te duce acolo unde trebuie să ajungi.

Trebuie să poți face un pas în spate şi să-ți acorzi timp pentru a dobândi o conştientizare profundă. Aceasta este importanța navigației.

Şi iată un exercițiu pe care-l poți face pentru a-ți schimba rapid identitatea.

Procesul de schimbare a identit**ăţ**ii

Există un proces prin care îți poți schimba rapid identitatea adoptând unele convingeri despre lume care să te ajute să fii mai puternic. Când faci asta, începi să te îndrepți către o viață în care devii pasionat de munca ta şi care este un teren de joacă, iar tu participi cu entuziasm la joc.

Când se întâmplă asta, ai realizat fuziunea dintre Buddha şi nonconformist. Iată în ce constă procesul.

Pasul 1: Imaginează-ţi cum ar arăta viaţa perfectă pentru tine

Cum depăşeşti mitul muncii asidue sau al agitației şi îți trăieşti cu adevărat o viață din care munca dispare?

Mai întâi, trebuie să înțelegi că nu eşti cine crezi tu că eşti.

Cele două versiuni ale tale: Fiecare dintre noi avem două versiuni ale propriei noastre persoane. Mai întâi, este identitatea cu care te mişti prin lume şi care are mai multe roluri. Eşti managerul de la birou. Sau programatorul de softuri. Sau designerul grafic liber profesionist. Sau avocatul. Sau un CEO. Totuşi, aceasta este doar cochilia ta. Este rolul pe care îl interpretezi în lumea ce te înconjoară. Şi, sincer vorbind, joci acest rol pentru alţii. Este rolul pe care ţi l-ai ales astfel încât să te integrezi în marea colectivitate umană. Acea reţea complexă a societăţii umane căreia îi aparţii.

Dar tu nu eşti acest om. Există şi o a doua versiune a ta. Este persoana care îți doreşti în taină să fii. E identitatea ta fundamentală. De exemplu, să-l luăm pe tipul care lucrează ca avocat la o firmă de avocatură şi munceşte 70 de ore pe săptămână şi nu e foarte mulțumit. Cochilia lui este cea de avocat stresat. Identitatea lui fundamentală poate fi aceea de artist. Sau un Casanova. Sau o vedetă rock. Asta este identitatea lui de bază. Asta îşi doreşte el să fie.

Oricât de mulțumit ar fi cineva de viața pe care o duce, întotdeauna acel cineva are două versiuni ale propriei sale persoane. Identitatea de bază (versiunea interioară) încearcă mereu să informeze lumea exterioară despre următorul pas în evoluție.

Dorințele noastre fundamentale cele mai profunde nu sunt niciodată lucruri precum „câştigă bani" sau „alcătuieşte o rețea". Dacă asta crezi că e dorința ta fundamentală, creierul tău te minte. Acestea sunt doar rezultate de suprafață. Adevărul este că tot rostul omului se concretizează în experiențe create şi perpetuate. Obiectivele sunt lipsite de sens dacă nu vin însoțite de o experiență. După cum a spus Terence McKenna:

Reali sunteți tu şi prietenii tăi, colectivul tău, stările tale de extaz, orgasmele tale, speranțele, planurile şi temerile tale. Şi ni se spune că nu, că suntem neimportanți, că ne aflăm la periferie. „Ia-ți o diplomă, ia-ți un serviciu, ia-ți una, ia-ți alta." Şi pe urmă eşti un jucător, iar tu nici măcar nu vrei să participi la jocul ăla. Vrei să-ți revendici mintea şi să o smulgi din mâinile inginerilor culturali care vor să te transforme într-un imbecil nedesăvârşit, care consumă tot gunoiul ăsta fabricat din osemintele unei lumi muribunde. [6]

McKenna are dreptate. Sistemele noastre educaționale învechite ne programează să ne potrivim frumos ca o rotiță în angrenajul societății moderne pentru a menține statu-quoul şi pentru ca industriile să funcționeze în continuare.

Aşa că te trezeşti de dimineață, te îmbraci, munceşti de-ți sar capacele şi cumperi alte prostii de care nu ai nevoie.

Şi totuşi, dacă te gândeşti la ce îți doreşti în viață, probabil că vei constata că nu e vorba de bani sau de bogăție. E vorba de experiențe. Bogăția şi banii sunt doar mijloace prin care dobândeşti cu adevărat experiențe, fie că e vorba de experiența unei călătorii, a traiului într-o casă splendidă sau de a face dragoste cu o persoană deosebită. După ce începi să te concentrezi pe obiectivele tale adevărate, te vei transforma fără eforturi în interior şi vei constata că eşti capabil şi să influențezi lumea exterioară. Începe prin a te concentra pe experiențe. Poate că pare un lucru îndrăzneț să reduci viața la o formulă, dar, dacă ai face-o, ar arăta cam aşa:

Experiență + Identitate = Viață

Când îți găseşti identitatea fundamentală şi începi să ți-o asumi, vei atrage oamenii care se potrivesc perfect cu ea. Conceptul de identitate fundamentală mi-a fost prezentat prima oară de un strălucit coach antreprenorial, Frank Kern. În continuare, o adaptare a exercițiului original al lui Kern, din 2008.

Țintele tale reale sunt:

• Experiențe (pentru că obiectivele centrate pe mijloace sunt lipsite de sens)

• O nouă identitate, şi

• Viaţa care este suma tuturor acestor lucruri.

Aşadar, marea întrebare este: Dacă nu ar exista niciun fel de limite sau consecințe, cum ar arăta pentru tine o zi perfectă, obişnuită?

Să explic ce vreau să spun.

Limite înseamnă că nu trebuie să-ţi faci griji pentru bani, sănătate, geografie sau oameni care să-ţi impună bariere.

Consecinţe înseamnă că trebuie să rămâi în siguranţă cu visul tău pentru acea zi perfectă. Să nu fii rănit, să nu intri în bucluc sau să nu fii arestat.

Obişnuită înseamnă că ai putea face asta în fiecare zi fără să rişti să-ţi pierzi viaţa (asta înseamnă că ziua ta perfectă nu va include, de exemplu, cățărarea pe Everest).

Acum creează-ți acea zi perfectă. Scrie în jurnal despre ea. Şi apoi fă un pas în spate.

Ce îți spune această zi perfectă despre tine? Acea zi perfectă te va ajuta să te înțelegi şi să-ți găseşti identitatea fundamentală.

Pune-ți aceste întrebări despre ziua ta perfectă (şi notează că ele sunt toate bazate pe experiențe dorite – nu pe lucruri):

1. Unde ai trăi?

2. Cum ar arăta casa ta?

3. La ce oră te-ai trezi?

4. Lângă cine ai dori să te trezeşti?

5. Care ar fi primul lucru pe care l-ai face dimineața?

6. Ce ai dori să mănânci la micul dejun?

7. Cum arată treburile de rutină (de exemplu, să-ți duci copiii la şcoală)?

8. Ce ai vrea să faci în prima jumătate a zilei?

9. Ce ai mânca la prânz?

10. Cu cine ai vrea să iei prânzul?

11. Care este starea ta de sănătate?

12. Cum ar fi prietenii tăi?

13. Ce ai face pentru împlinirea personală?

14. Care este scopul pentru realizarea căruia te-ai da peste cap?

15. Care ar fi afacerea ta?

16. Cum ar fi clienții tăi?

17. Cum sunt relațiile tale? Ce le place fiecăruia la celălalt?

18. Ce ai face în timpul dedicat familiei?

19. Ce ai vrea să mănânci la cină? Unde ai dori să mănânci?

20. Despre ce ați discuta în timpul cinei?

21. Ce ai face în timpul serii?

22. Cu cine ți-ai petrece seara?

23. Care ar fi gândurile tale când te pregăteşti de culcare?

Pasul 2: Creează-ţi noua identitate

Aşadar, ți-ai imaginat ziua ta perfectă. Poate că ai mers mai departe şi ți-ai imaginat luna, anul sau viața ta perfectă. Cu atât mai bine. Acum e bine să-ți aminteşti această nuanță importantă legată de identitatea umană.

Lumea va reflecta către tine ceea ce crezi cu adevărat şi la nivel profund că eşti. Identitatea ta te va face să intri în rezonanță cu Universul.

Ce anume creează identitatea? Aceasta este o întrebare dificilă. În ultimii ani, am devenit fascinat de tehnicile avansate de antrenare a creierului. Am lucrat în laboratoare cu experți în neuroştiințe ca să cartografiez pe creierul meu stările undelor cerebrale ale călugărilor şi miliardarilor. Experiența pe care am trăit-o a fost cea mai apropiată stare de ideea din Matrix în care Neo îşi conectează creierul la un computer.

Ce am descoperit? Diferitele stări ale undelor cerebrale deblochează anumite aspecte ale ceea ce înseamnă să fii om. O persoană poate accesa patru stări:

1. Starea Alfa: Când o persoană lucrează în frecvențele de nivel alfa, își mărește anvergura și coerența. Trece printr-o îmbunătățire generală a stării de bine; de exemplu, sănătate și vitalitate crescute înseamnă mai puțin stres emoțional, și mai multă fericire.

2. Nivelul Theta. Munca pe frecvențele nivelului theta mărește capacitatea unei persoane de a fi creativă și intuitivă.

3. Nivelul Delta. Una dintre stările cele mai ciudate este Delta. Când o persoană se află în Delta, experimentează o sincronie dezvoltată și dobândește capacitatea de a aborda cu ușurință proiecte de mare amploare.

4. Nivelul Gamma. Aceasta este o frecvență mai nouă descoperită abia în 1993, și pare să fie în legătură directă cu o conectare și o iubire mai profunde.

În mod interesant, aceste patru stări cerebrale sugerează că există patru aspecte diferite ale unei identități sănătoase.

• Stările Alfa se corelează cu starea de bine;

• Stările Theta se corelează cu creativitatea şi inspirația;

• Stările Delta se corelează cu abundența şi puterea;

• Stările Gamma se corelează cu dragostea şi conectarea.

Acum, că ți-ai planificat ziua perfectă, următorul pas este să te întrebi: În ce tip de persoană trebuie să evoluez ca să fiu bărbatul sau femeia care are această zi perfectă? (Ca o paranteză, vezi cum acest exercițiu se leagă de Cele mai importante trei întrebări din Capitolul 4?)

În timp ce-ți explorezi noua identitate din perspectiva Stării de bine, a Creativității şi inspirației, a Abundenței şi puterii, şi a Dragostei şi conectării, notează undeva cum vrei să arate viața ta în fiecare dintre aceste patru domenii. Nu trebuie să zăboveşti mai mult de cinci minute la fiecare categorie, deci douăzeci de minute în total.

Starea 1: Starea de bine

Să fii într-o stare de bine înseamnă că te îngrijeşti de corpul şi de mintea ta. Ştim astăzi că ele două sunt conectate, aşa că, deşi starea de bine înseamnă să ai grijă să faci mişcare, să dormi bine şi să te hrăneşti sănătos, înseamnă şi să-ți faci timp pentru a avea grijă de mintea ta prin practici ca meditația şi mindfulness-ul.

Când ai o stare de bine mai accentuată, obții rezultate mai bune la muncă. Lipsa de somn şi lipsa de energie îți afectează capacitatea de funcționare în parametri maximi la locul de muncă. În mod similar, stresul te împiedică să iei decizii bune şi să ai idei. Dacă poți scăpa de stres şi înveți să te relaxezi, vei observa cum ți se dezvoltă capacitatea decizională şi intelectuală.

Schimbă-ți identitatea cu cea a unei persoane cu adevărat sănătoase. Cineva care meditează zilnic, mănâncă bine, are grijă de propriul său corp şi face exerciții fizice. Nu eşti atât de ocupat încât să nu ai timp să faci exerciții şi să meditezi; de fapt, este dovedit că aceste practici îți oferă timp.

Analizează viziunea pentru o zi perfectă şi întreabă-te: „La ce nivel al stării de bine ar trebui să ajung ca să fiu bărbatul sau femeia care trăieşte o asemenea zi?"

Gândeşte-te la aceste componente:

Sănătate **şi** vitalitate: Descrie starea generală a s**ănătăţ**ii tale **şi** senza**ţ**ia de vitalitate.

Energie: Cât de plin de energie te sim**ţ**i pe durata zilei?

St**ă**ri emo**ţ**ionale: Care sunt st**ă**rile emo**ţ**ionale prin care treci zi de zi?

Starea 2: Creativitate şi inspiraţie

Ai observat vreodată cum mintea unor oameni abundă de idei excepționale? Ai trecut vreodată prin stări ale minții în care eşti atât de absorbit de munca ta, încât totul curge fără efort şi îți iese de minune articolul, proiectul sau prezentarea la care lucrezi? Aceste stări amplificate de inspirație şi creativitate izvorăsc din trăsături de identitate unice.

Dacă lucrezi într-un domeniu care necesită creativitate (cum ar fi design grafic sau scris), e de dorit să adopți identitatea unei persoane creative. Dar, dacă lucrezi în finanțe sau, să spunem, în domeniul optimizării serviciului Adwords, ar fi bine să te orientezi spre intensitatea concentrării – capacitatea de a face calcule rapid şi de a trage concluzii înțelepte. Fiecare simț al identității îți dă abilitatea de a obține rezultate excelente la muncă lucrând mai puține ore pe zi.

Acum, analizează-ți viziunea pentru o zi perfectă şi întreabă-te: „Ce niveluri ale creativității şi inspirației ar trebui să am ca să fiu bărbatul sau femeia care trăieşte o asemenea zi?”

Gândeşte-te la aceste componente:

Flux: Cât de uşor îmi este să accesez stări de flux pentru a fi cât mai productiv? Ce trăiesc în aceste stări?

Claritate şi concentrare: Cât de clare îmi sunt obiectivele şi viziunile pentru viaţă şi muncă?

Scop şi direcţie: Cât de clar îmi este scopul în viaţă? Ceea ce fac zi de zi este în concordanţă cu scopul meu adevărat?

Starea 3: Abundenţă şi putere

Când ai trăsătura de identitate a abundenței sau puterii, vezi viața ca fiind uşoară şi fără a face eforturi. Aminteşte-ți de milionarii japonezi din Capitolul 5, care considerau că e uşor să câştigi bani. Asta este o identitate a abundenței.

Trăsătura abundenței înseamnă că vezi belşug pretutindeni. În lumea ta, vin spre tine suficienți bani ca să-ți realizezi toate visurile, proiectele şi aventurile. Eşti convins că oamenii, oportunitățile şi circumstanțele potrivite vor veni la tine atunci când vei avea nevoie de ele. De asemenea, simți că ai control asupra vieții şi destinului.

Acum, analizează-ți viziunea pentru o zi perfectă şi întreabă-te: „Ce niveluri ale abundenței şi puterii ar trebui să am ca să fiu bărbatul sau femeia care trăieşte o asemenea zi?”

Gândeşte-te la aceste componente:

Bogăţie: Ai bani, relaţii, casă, birouri şi active.

Nu te laşi copleşit: Ai capacitatea de a gestiona structuri complexe, proiecte şi joburi multiple, stăpânind complexitatea în tot ceea ce încerci să faci.

Uşurinţă şi sincronie: Cât de uşoară ţi se pare viaţa! Răspunsurile corecte, relaţiile utile şi oamenii potriviţi îşi fac întotdeauna apariţia.

Starea 4: Dragoste şi conectare

Când ai trăsătura de identitate a dragostei şi conectării, nu te simți niciodată singur. Ai partenerul sau partenerii potriviți în viața ta. Ai prieteni nemaipomeniți care te iubesc aşa cum eşti şi îți sunt alături.

Afacerea şi rețeaua ta, până la clienți şi furnizori, se bazează în întregime pe relații din care toată lumea are de câştigat. Vrei ca fiecare învoială să fie încheiată nu pe baze concurențiale sau în maniera în care o parte câştigă şi cealaltă pierde, ci mai degrabă astfel încât toate părțile să aibă de câştigat.

Eşti foarte preocupat de oamenii din jurul tău, de la familie la prieteni şi colegi, iar ei îți poartă de grijă la rândul lor. Pe scurt, ai un respect deosebit pentru toate ființele umane cu care intri în contact. Şi te iubeşti foarte mult pe tine însuți.

Acum, analizează-ți viziunea pentru o zi perfectă şi întreabă-te: „Ce niveluri ale dragostei şi conectării ar trebui să am ca să fiu bărbatul sau femeia care trăieşte o asemenea zi?”

Gândeşte-te la aceste componente:

Relaţii de tip „fiecare are de câştigat”: Cum sunt relaţiile tale cu membrii echipei, colegii, clienţii şi cumpărătorii tăi? Sunt nişte relaţii oneste şi din care toată lumea iese câştigătoare?

Înconjurat de dragoste: Te simţi înconjurat de dragoste? Această iubire poate să provină din inima ta sau de la oamenii din jurul tău.

Autenticitate: Crezi în tine însuţi? Eşti sigur pe tine când trebuie să-ţi susţii poziţia, să fii original şi să-ţi trăieşti viaţa fără să ţii seama de aşteptările altora?

După ce faci aceste exerciții, eşti gata pentru Pasul 3.

Pasul 3: Modifică-ţi sistemul de credinţe

După ce ai parcurs cei doi paşi de mai sus, eşti pregătit să integrezi noi convingeri în mentalitatea ta. Modificarea

sistemului de convingeri este o formă de autohipnoză, pentru a aduce la viață aceste noi identități.

Tehnica prezentată aici se numeşte Întrebări elevate. Am învățat-o de la unul dintre profesorii noştri de la Mindvalley şi coach de clasă mondială în problema stăpânirii intuiției, Christie Marie Sheldon.

Pentru a înțelege Întrebările elevate, trebuie mai întâi să înțelegi că afirmațiile sunt de-a dreptul inutile. Încă din anii 1980, pionierul în ştiința minții, Jose Silva, a declarat că adesea afirmațiile nu funcționează pentru oameni. În schimb, ce trebuie să faci este să-ți păcăleşti subconştientul să creadă în identitatea pe care o plasezi asupra lui. Şi obții asta nu printr-o afirmație cum ar fi „Am un corp nemaipomenit", ci prin întrebări ca: „De ce am un corp atât de grozav?" Sau: „De ce sunt atât de bun şi de blând cu toți cei din jurul meu?"

Afirmațiile nu funcționează pentru că nu poți să reiterezi o convingere în care de fapt nu crezi cu adevărat. Poți să-ți spui că eşti uimitor, superb, blând şi genial, dar dacă în mintea ta stăruie o fărâmă de îndoială, vei sfârşi prin a te îndoi de propria afirmație.

Dar, când îți pui o Întrebare elevată, nu faci o afirmație. Îi pui o întrebare creierului tău şi ceri dovezi. Subconştientul este minunat. Va prelua acea întrebare şi va găsi o cale să o rezolve. Cu cât aduni mai multe dovezi, cu atât începi să crezi cu adevărat. Întrebările elevate sunt printre cele mai puternice instrumente de transformare umană totală pe

care le-am întâlnit. Să explic cum funcționează. Să spunem că vrei să ai o minte mai limpede; iată un exemplu de Întrebări elevate pe care ai putea să ți le pui:

• De ce sunt atât de creativ la muncă?

• De ce voi avea inspirație astăzi, când îmi scriu cartea?

• De ce sunt atât de concentrat?

• De ce îmi sunt atât de clare viziunea şi obiectivele?

• De ce mi-e foarte clar scopul?

Nu trebuie să le pui pe toate. Una singură e de ajuns. Iar viteza cu care Întrebările elevate îți pot schimba viața este cu adevărat uluitoare.

În ianuarie 2016, am început să-mi pun Întrebarea elevată: „De ce am un corp atât de sănătos şi de sexy?" La acea dată, tocmai împlinisem 40 de ani şi nu eram în cea mai bună formă din viața mea. Mă ignorasem de-a lungul anilor. Dar eram hotărât să am un corp de care să fiu mândru şi care să mă facă să mă simt grozav. Îmi puneam această întrebare în fiecare zi, în timp ce meditam. Dura doar cinci secunde să o formulez. Îți pui întrebarea o singură dată, nu de mai multe ori.

După două săptămâni mă aflam la o întrunire a celor mai de seamă autori de cărți de business şi dezvoltare personală din America, denumită Consiliul pentru Leadership Transformator, şi l-am cunoscut acolo pe Eric Edmeades, care urma să primească un premiu pentru contribuția sa în comunitate. El a realizat un program de 90 de zile, WildFit, care îi învață pe oameni să-şi schimbe mentalitatea cu privire la mâncare. În acea zi, Eric a anunțat că va susține o sesiune gratuită de 90 de zile a programului WildFit cu toți membrii care participau la acel eveniment şi doreau să se înscrie.

Stimulat de întrebarea pe care mi-o tot pusesem timp de două săptămâni, m-am înscris. Aveam o proporție a grăsimii corporale de 22%. Deloc rău. Dar aveam un corp care mă făcea să mă simt stânjenit când apăream pe plajă cu bustul gol.

Trei luni mai târziu, în mai 2016, pierdusem cinci kilograme de grăsime. Grăsimea mea corporală a scăzut la 15%. Eram uluit de modul în care alimentația şi sănătatea mea se schimbaseră în doar câteva luni.

Aşa că am continuat cu Întrebările elevate. De data asta, am schimbat-o în: „De ce am un corp atât de musculos?”

Mâncam sănătos, dar tot nu-mi plăcea să merg la sală. Consecința punerii acelei Întrebări elevate s-a ivit imediat. În iulie 2016, am dat peste un antrenor de fitness care lucra cu o echipă de la Mindvalley. El m-a introdus în ceea ce se numeşte antrenamentul de forță superlent. Stimulat de acea

Întrebare elevată, am decis să urmez acel tip de antrenament.

După şase luni, acumulasem cam trei kilograme de muşchi. Pieptul mi se lăţise atât de mult, încât am fost nevoit să arunc multe din cămăşile mele vechi. Şi aveam un corp de care eram mândru.

Să fi fost întrebarea cea care a declanşat schimbarea? Au reuşit cumva aceste întrebări să activeze un soi de sincronie în lume ca să aducă spre mine oamenii şi circumstanţele potrivite? A fost oare acest factor mistic şi influent al realităţii despre care vorbesc atât de mulţi filosofi spirituali? Sau a fost sistemul de activare reticulară al creierului meu (SAR)? Aceasta este partea creierului care te ajută să te concentrezi asupra unor obiecte sau idei la care te-ai gândit în sinea ta şi care se află pe orbita ta externă.

Sincer vorbind, pentru mine nu contează. Am să-i las pe filosofii spirituali să lămurească acest aspect. Tot ce ştiu e că funcţionează. Astăzi, îmi încep fiecare zi cu 30 de Întrebări elevate. Le-am memorat. Ele mă ajută să evoluez şi-mi permit să-mi creez rapid realităţi noi. Iar prin acest proces ating un frumos echilibru între muncă, starea de bine, fericire şi bucurie.

Iată cum trebuie să începi procesul Întrebărilor elevate:

1. Uită-te la cele scrise în jurnal pentru fiecare dintre cele patru aspecte ale noii tale identităţi şi alcătuieşte Întrebările elevate ce vor consolida schimbările pe care vrei să le faci.

2. Scrie cinci până la zece Întrebări elevate.

3. Memorează-le şi adresează-ți-le dimineața, când meditezi, sau seara, înainte de culcare.

4. Pe măsură ce asimilezi aceste întrebări, poți adăuga şi altele.

5. Pe măsură ce circumstanțele din viața ta se schimbă, modifică sau pune întrebări noi.

Iată câteva Întrebări elevate ca să poți începe procesul. Alege-le pe cele care ți se par mai potrivite.

Întrebări elevate pentru starea de bine

De ce învăț şi mă dezvolt tot timpul?

De ce mănânc doar alimentele care sunt cele mai bune pentru organismul meu?

De ce am un corp atât de musculos şi de sexy?

De ce devin tot mai tânăr cu fiecare an?

De ce am o sănătate perfectă?

De ce corpul meu se vindecă de la sine şi devine tot mai bun an după an?

Întrebări elevate pentru creativitate şi inspirație

De ce am o intuiție atât de ascuțită?

De ce zilele mele sunt atât de pline de inspirație?

De ce îmi sunt atât de clare obiectivele şi viziunea?

De ce sunt un scriitor / producător / cineast atât de grozav?

De ce găsesc atâta inspirație în munca mea de zi cu zi?

Întrebări elevate pentru abundență şi putere

De ce abundența se revarsă în avalanşă spre mine pentru toate obiectivele, viziunile şi inspirațiile mele?

De ce mă pricep atât de bine să gospodăresc, să păstrez şi să multiplic banii?

De ce conduc o afacere de zece milioane de dolari?

De ce venitul meu creşte în fiecare an cu uşurinţă?

De ce munca mea influenţează în fiecare an un milion de vieţi?

De ce am o casă atât de frumoasă în [introdu localitatea]?

De ce mă pot manifesta atât de bine?

De ce am Universul de partea mea?

Întrebări elevate pentru dragoste şi conectare

De ce am o viaţă amoroasă atât de interesantă şi activă?

De ce am o viaţă sexuală atât de palpitantă şi excitantă?

De ce mă găsesc oamenii atât de atrăgător?

De ce stârnesc sentimente de dragoste şi bucurie tuturor celor care intră în viaţa mea?

De ce sunt înconjurat mereu de iubire?

De ce am o relație atât de frumoasă cu copiii mei [introdu numele]?

De ce am o relație atât de frumoasă cu partenerul meu [introdu numele]?

De ce am o echipă atât de grozavă de oameni cu care lucrez?

Folosește întrebările de mai sus ca pe un cadru general de la care începi să ți-l creezi pe al tău. Felicitări pentru eul tău nou-născut.

În încheiere

La începutul acestei cărți, am prezentat un poem de Rumi. Ți-am spus că, pe măsură ce citești cartea, felul în care interpretezi acest poem se va schimba. Ce înseamnă el pentru tine acum?

Când alerg după ceea ce cred că-mi doresc,

zilele mele sunt un cuptor de nefericire și neliniște;

Dacă stau în locul meu de răbdare,

lucrul de care am nevoie curge către mine şi fără nicio durere.

Din asta înțeleg că lucrul pe care-l doresc mă doreşte la rându-i,

mă caută şi mă atrage.

În povestea asta e un mare secret pentru oricine îl poate înțelege.

Întoarce-te la vechea interpretare a poemului pe care ai scris-o când citeai Capitolul 1. S-a schimbat ceva? Aceste schimbări reflectă modificările survenite în identitatea ta şi sistemele tale de credință. Sunt şanse mari ca ele să-ți schimbe experiența fizică a vieții tale. Mult succes în asta.

Gânduri de final

Cu beatitudinea specifică unui Buddha şi puterea nonconformistului, vei aduce lucruri uluitoare în această lume. Aştept cu nerăbdare să te văd intrându-ți în rolul de lider şi să fii cea mai bună versiune a ta, pentru tine, pentru familia şi comunitatea ta şi pentru lume. Aştept să văd impactul pe care o să-l ai.

Deocamdată, să rămânem conectați. Eu folosesc contul de Instagram ca să țin legătura cu toți cititorii mei şi să împărtăşesc săptămânal impresii noi. Urmăreşte-mă la @vishen.

Şi am creat un site de internet minunat de unde poți obține mai multe videoclipuri care să te ajute la punerea în aplicare a multora dintre ideile pe care le-am prezentat în această carte. Vizitează www.mindvalley.com/badass.

Îți mulțumesc pentru că m-ai însoțit în această aventură.

Rezumatul capitolului

Modele ale realit**ăţ**ii

Poți şi tu să-ți creezi o viață în care să nu simți că munca e muncă. Distruge exregula aia nenorocită despre succes, convingerea falsă potrivit căreia trebuie să munceşti mai mult decât oricine altcineva. Refuză să accepți minciuna despre munca asiduă. Înlocuieşte-o cu asta:

Sufletul nu e menit să trăiască pe Pământ experiența muncii grele şi istovitoare. Sufletul este făcut să fie liber, uşor şi extins.

Trebuie să-i contopeşti pe Buddha şi pe nonconformistul din tine.

Buddha este arhetipul maestrului spiritual. Persoana care poate trăi în lumea aceasta, dar care în acelaşi timp se mişcă cu uşurință, grație şi fluență spre locul în care pare că lumea o priveşte.

Nonconformistul este cel care aduce schimbarea. Este arhetipul persoanei care se află în lume ca să schimbe lucrurile, construind, creând programe, scriind, inventând, conducând. Împingând omenirea înainte ca să dea viață unor structuri noi în planul fizic.

Să ne amintim acum ecuația de mai jos. Este scopul tău în viață:

Experiențe + Identitate = Viață

• Experiențe (pentru că obiectivele sunt lipsite de sens)

• O nouă identitate, şi

• Suma acestor lucruri este Viața.

Tu ai două identități. Mai întâi eşti tu, cel care se conectează cu lumea exterioară, apoi există identitatea ta fundamentală; aceasta este viziunea pe care o ai pentru persoana care vrei să devii. Viața este o permanentă călătorie de evoluție a identității tale fundamentale. Pentru a o descoperi, există trei paşi:

Pasul 1: Imaginează-ţi cum ar arăta viaţa perfectă pentru tine

Pasul 2: Creează-ţi noua identitate

Pasul 3: Modifică-ţi sistemul de convingeri

Sisteme pentru viaţă

Exerciţiul 1: Accelerație şi navigaţie

Cei mai eficienți angajați oscilează între accelerație şi navigație.

Acceleraţia se întâmplă când o persoană execută o misiune. Este atunci când aceasta este concentrată pe sarcină.

Navigaţia nu are legătură cu mişcarea rapidă; mai degrabă se referă la încetinire şi distanţare faţă de acţiune pentru a înţelege dacă mergi în direcţia corectă.

Reține că există dovezi științifice solide care justifică de ce e cel mai eficient să schimbi aceste două moduri. Când ești în accelerație, activezi un mod de conexiune al creierului denumit Rețeaua Modului Sarcină (RMS), în care mintea se fixează pe ce trebuie făcut. În navigație, ești în Rețeaua Modului Implicit (RMI), în care creierul este foarte creativ, inovativ şi rezolvă problemele.

Pasul 1: Analizează-ţi orele de muncă pe care le prestezi zilnic. Oscilezi între acceleraţie şi navigaţie suficient de mult în fiecare zi încât să simţi că lucrezi mereu la nivelul tău maxim? Dacă nu, gândeşte-te la o nouă structură de echilibru mai bună. Aplic-o şi vezi dacă eşti mai performant.

Pasul 2: Analizează-ţi programul de lucru lunar sau anual. Există suficiente intervale de pauză de la lucru pentru a menţine randamentul şi performanţa de top? Dacă nu, gândeşte-te la o nouă structură echilibrată. Aplic-o şi vezi dacă eşti mai performant.

Exerciţiul 2: Construieşte-ţi identitatea fundamentală

Ca să îmbini lumea interioară (identitatea fundamentală) cu lumea exterioară, trebuie să parcurgi trei paşi:

Pasul 1: Imaginează-ţi viaţa perfectă pentru tine. Aici poţi să dai frâu liber imaginaţiei. Gândeşte-te cum ar arăta o zi perfectă în viziunea ta ideală despre viaţă. Construieşte-o. Reciteşte în acest capitol întrebările din secţiunea Pasul 1: Imaginează-ţi cum arată viaţa perfectă pentru tine.

Pasul 2: Creează-ţi noua identitate. După ce ai înţeles ce ţi-ar plăcea să experimentezi, întrebarea pe care trebuie să ţi-o pui este: Cine trebuie să devin? Aminteşte-ţi de Legea Rezonanţei a lui Beckwith: „Lumea nu îţi dă ceea ce vrei sau îţi doreşti. Mai degrabă, îţi dă CINE EŞTI”.

Revino la secțiunea intitulată Pasul 2: Creează-ți noua identitate şi treci prin procesul descris acolo.

Pasul 3: Modifică-ţi sistemul de convingeri. După ce ţi-ai creat noua identitate, trebuie să-ţi alcătuieşti şi Întrebările elevate astfel încât să poţi acţiona după noile

convingeri şi comportamente, ca să te poţi confunda cu ele. Recitește secțiunea Pasul 3: Modifică-ți sistemul de convingeri pentru a realiza acest lucru.

Atomic Habits, James Clear, Lifestyle Publishing, Bucureşti, 2019.

Thrive, Arianna Huffington, Ed. Publica, Bucureşti, 2020. (N.tr.)

În original, Default Mode Network (DMN). (N.tr.)

În original, Task Mode Network (TMN). (N.tr.)

Referinţe

Introducere

1. Ricard, Matthieu şi Trinh Xuan Thuan. The Quantum and the Lotus: A Journey to the Frontiers Where Science and Buddhism Meet. Vintage Books, o divizie a Penguin Random House, 2001.

2. Isaacson, Walter. Steve Jobs. Simon & Schuster, 2011.

3. Chernow, Ron. The Life of John D. Rockefeller, Sr. Three Rivers Press, a division of Penguin Random House, 2004.

Capitolul 1

1. Martin, George R.R. A Game of Thrones (A Song of Ice and Fire, Book 1). Harper Voyager, un imprint al Harper-Collins, 2011.

2. Stanford News, https://news.stanford.edu/2005/06/14/jobs-061505/ (accesat în iulie 2019).

3. Frankl, Viktor E. Man's Search for Meaning. Beacon Press, 2006.

Capitolul 2

1. Harvard Magazine, https://harvardmagazine.com/2011/05/you-cant-do-it-alone (accesat în ianuarie 2020).

2. Miller, George (producător) şi Chris Noonan (regizor). Babe [film artistic]. S.U.A.: Kennedy Miller Productions, Universal Pictures, august 1995.

3. Collins, Jim. Good to Great: Why Some Companies Make the Leap . . . and Others Don't. HarperCollins, 2001.

4. TED (septembrie 2009). Simon Sinek's talk: How Great Leaders Inspire Action. Video extras de pe pagina www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action?language=e.

5. „The Importance of Feelings," The MIT Technology Review, www.technologyreview.com/s/528151/the-importance-of-feelings/ (accesat în februarie 2019).

6. „The Role of the Amygdala in Decision-Making", U.S. National Library of Medicine, www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/12724171 (accesat în februarie 2019).

7. Mindvalley (producător), 21 octombrie 2018. Cameron Herold on How to Create a Vivid Vision for Your Career and Life. Podcast audio extras de pe pagina https://podcast.mindvalley.com/cameron-herold-vivid-vision/.

Capitolul 3

1. Ray, Amit. Yoga and Vipassana: An Integrated Lifestyle. Inner Light Publishers, 2010.

2. Psychology Today, www.psychologytoday.com/us/blog/the-athletes-way/201403/the-neuroscience-social-pain (accesat în ianuarie 2020).

3. TED (producător), 2015. Robert Waldinger on What Makes a Good Life? Lessons from the Longest Study on Happiness. Video extras de pe pagina www.ted.com/talks/robert_waldinger_what_makes_a_good_life_lessons_from_the_longest_study_on_happiness?language=en.

4. Deiner, Ed și Martin Seligman. Very Happy People (Volum 13; nr. 1, pp 81-84), 2002. Extras din SAGE Journals, https://doi.org/10.1111/1467-9280.00415.

5. „Maslow's Hierarchy of Needs". Simple Psychology, www.simplypsychology.org/maslow.html (accesat în martie 2019).

6. Maslow, Abraham. „A Theory of Human Motivation", Psychological Review (1943).

7. „2019 Edelman Trust Barometer", www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2019-

02/2019_Edelman_Trust_Barometer_Global_Report.pdf (accesat în martie 2019).

8. BigThink (producător). Dr. Susan David on The Tyranny of Positivity: A Harvard Psychologist Details our Unhealthy Obsession with Happiness. Video extras de pe pagina https://bigthink.com/videos/susan-david-on-our-unhealthy-obsession-with-happiness.

9. Chamine, Shirzad. Positive Intelligence: Why Only 20% of Teams and Individuals Achieve Their True Potential. Greenleaf Book Group Press, 2012.

10. „Your Friends and Your Social Well-being", Gallup News, https://news.gallup.com/businessjournal/127043/friends-social-wellbeing.aspx (accesat în ianuarie 2020).

11. „How to Use Happiness to Fuel Productivity," training realizat de Shawn Achor împreună cu Vishen Lakhiani, Mindvalley Mentoring Program, 2014.

12. Collins, Jim. Good to Great: Why Some Companies Make the Leap . . . and Others Don't. HarperCollins, 2001.

13. Cuddy, Amy. Presence: Bringing Your Boldest Self to Your Biggest Challenges. Orion Publishing Co., 2015.

14. „Tobi Lütke of Shopify: Powering a Team With a ‘Trust Battery’”, New York Times, www.nytimes.com/2016/04/24/business/tobi-lutke-of-shopify-powering-a-team-with-a-trust-battery.html (accesat în aprilie 2019).

15. Crowe, Cameron (producător, regizor şi scenarist) şi Ian Bryce (producător). Almost Famous [film artistic], septembrie 2000. S.U.A.: Columbia Pictures, DreamWorks Pictures.

16. Psychology Today, www.psychologytoday.com/ca/blog/the-science-work/201410/faster-speeding-text-emotional-contagion-work (accesat în martie 2019).

17. Achor, Shawn. The Happiness Advantage. Currency, o divizie a Penguin Random House, 2010.

Capitolul 4

1. Mindvalley (producător), 2014. Shawn Achor on How to Use Happiness to Fuel Productivity. Video extras de pe pagina https://mindvalley.com/channels/mindvalley-mentoring/media/769-how-to-use-happiness-and-love-to-fuel-productivity.

2. Lakhiani, Vishen. The Code of the Extraordinary Mind. Rodale Books, o divizie a Penguin Random House, 2016.

Capitolul 5

1. O'Sullivan, Edmund, Amish Morrell şi Mary O'Connor. Expanding the Boundaries of Transformative Learning: Essays on Theory and Praxis. Palgrave Macmillan, 2004.

2. Mezirow, Jack. Learning as Transformation: Critical Perspectives on a Theory in Progress. Jossey-Bass, Inc., 2000.

3. Ismail, Salim. Exponential Organizations. Diversion Publishing Corp., 2014.

4. Gaiman, Neil. The Sandman, Vol. 9: The Kindly Ones. DC Comics, 2006.

5. TED (producător), 2013. Sugata Mitra on Build a School in the Cloud. Video extras de pe pagina: https://www.ted.com/talks/sugata_mitra_build_a_school_in_the_cloud?language=en.

6. Rath, Tom. Eat, Move, Sleep. Missionday, 2013.

7. Gladwell, Malcolm. Outliers. Little, Brown and Company, 2008.

8. Ericsson, Enders K. 1993. „The Role of Deliberate Practice in the Acquisition of Expert Performance” (Vol. 100. No. 3, 363-406). Extras din Psychological Review http://projects.ict.usc. edu/itw/gel/EricssonDeliberatePracticePR93.pdf.

9. McGuff, Doug. Body by Science. Northern River Productions, Inc. 2009.

10. Mindvalley (producător). Jim Kwik on 10 Powerful Hacks to Unlock Your Super Brain. Video extras de pe pagina: https://events.blinkwebinars.com/w/5750669740081152/watch-now?_ga=2.163744822.800747580.1575308463-1706431628.1574210435#5924650399563776.

11. Mindvalley (producător), 1 februarie 2019. Daniel Pink on the Surprising Truth About Motivation. Podcast audio extras de pe pagina https://podcast.mindvalley.com/daniel-pink-truth-about-motivation/.

Capitolul 6

1. Carson, Clayborne. The Autobiography of Martin Luther King, Jr. Warner Books, Inc., 2001.

2. „Most U.S. Employed Adults Plan to Work Past Retirement Age.” Gallup News, https://news.gallup.com/poll/210044/employed-adults-plan-work-past-retirement-age.aspx (accesat în ianuarie 2020).

3. Urban, Tim. „Neuralink and the Brain’s Magical Future”, 20 aprilie 2017. Postare de blog extrasă de pe pagina https://waitbutwhy.com/2017/04/neuralink.html.

4. Simply Psychology, www.simply psychology.org/milgram.html (accesat în ianuarie 2020).

5. Hertzfeld, Andy. „Saving Lives”, august 1983. Postare de blog extrasă de la pagina www.folklore.org/StoryView.py?story=Saving_Lives.txt.

6. „East Side Dry Cleaner Helping Jobless with Free Spruce up of Interview Garb”, Daily News, www.nydailynews.com/news/money/east-side-dry-cleaner-helping-jobless-free-spruceup-interview-garb-article-1.369155 (accesat în iulie 2019).

7. „Glassdoor Survey Finds 75% of Americans Believe Employers Should Take a Political Stand”, Glassdoor, www.glassdoor.com/employers/blog/glassdoor-survey-

finds-75-of-americans-believe-employers-should-take-a-political-stand/ (accesat în iulie 2019).

9. „#BrandsGetReal: Championing Change in the Age of Social Media”, Sprout Social, https://sproutsocial.com/insights/data/championing-change-in-the-age-of-social-media/ (accesat în iulie 2019).

10. Impact Theory (producător). Vishen Lakhiani on Breaking all the „Brules”. Video extras de pe pagina www.youtube.com/watch?v=BvpAeRGnkJ4.

11. Gentempo, Patrick. Your Stand Is Your Brand: How Deciding Who to Be (NOT What to Do) Will Revolutionize Your Business. Penguin Random House Canada, 2020.

12. Carson, Clayborne. The Autobiography of Martin Luther King, Jr. Warner Books, Inc., 2001.

Capitolul 7

1. Bennett, Roy T., The Light in the Heart. Roy Bennett, februarie 2016.

2. William Hutchison. The Scottish Himalayan Expedition. Read Books Ltd., 1913.

3. Mindvalley (producător), aprilie 5, 2019. Naveen Jain on How to Dream so Big You Can't Help but to Change the World. Podcast audio extras de pe pagina https://podcast.mindvalley.com/naveen-jain-dream-big-change-the-world/.

4. Doerr, John. Measure What Matters. Portfolio, o divizie a Penguin Random House, 2018.

5. Google (producător). Larry Page University of Michigan Commencement Address, 2 mai 2009. Video extras de pe pagina http://googlepress.blogspot.com/2009/05/larry-pages-university-of-michigan.html.

6. Thiel, Peter. Zero to One. Currency, o divizie a Penguin Random House, 2014.

7. Inc., www.inc.com/marcel-schwantes/a-young-steve-jobs-once-gave-this-priceless-leadership-lesson-here-it-is-in-a-few-sentences.html (accesat în ianuarie 2020).

8. Seidman, Dov. How: Why How We Do Anything Means Everything. John Wiley & Sons, 2007.

9. McCord, Patty. Powerful: Building a Culture of Freedom and Responsibility. Missionday, 2017.

Capitolul 8

1. Jason Silva (producător). Jason Silva on Brain Coupling: The Neuroscience of Romantic Love, 1 august 2016. Video extras de pe pagina www.facebook.com/watch/?v=1720981828166095.

2. Catmull, Ed. Creativity, Inc.: Overcoming the Unseen Forces That Stand in the Way of True Inspiration. Random House Canada, 2014.

3. „Memetics and Social Contagion: Two Sides of the Same Coin?" Journal of Memetics—Evolutionary Models of Information Transmission, http://cfpm.org/jom-emit/1998/vol2/marsden_p.html (accesat în decembrie 2019).

4. Levy, Steven. In the Plex: How Google Thinks, Works, and Shapes Our Lives. Simon & Schuster, 2011.

5. Bezos, Jeff. „The Smart People Change Their Minds", 19 octombrie 2012. Postare de blog extrasă de pe pagina https:// techcrunch.com/2012/10/19/jeff-bezos-the-smart-people-

change-their-minds/.

Capitolul 9

1. Mindvalley (producător), 2019. Michael Beckwith on True Manifesting from the Soul. Video extras de pe pagina https://events.blinkwebinars.com/w/6246203867791360/watch-now?_ga=2.124996995.800747580.1575308463-1706431628.1574210435#5053427020988416.

2. Clear, James. Atomic Habits: An Easy & Proven Way to Build Good Habits & Break Bad Ones. Avery, o divizie a Penguin Random House, 2018.

3. „Arianna Huffington Reveals How Fainting Changed Her Whole Life”, Huff Post, www.huffingtonpost.ca/entry/arianna-huffington-fainting_n_5030365?ri18n=true&guccounter=1&guce_referrer=aHR0cHM6Ly93d3cuZ29vZ2xlLmNvbS8&guce_referrer_sig=AQAAAAluVU44dbycY5BJ6TzcEnoiWiRUIqvHliW4c4cFdQWvj1HVsTtpSAV2nqAlU-7H3jTMuTqSBEoqSAuUodgPtEsyv5jz7YGE27twGhQDXbDfrSyPEBF27Dwivxi83LyBX2Ze1bPoDKWf0EwLJGwuRSymDez47Urs_zre9viqHV1Q (accesat în decembrie 2019).

4. „The Power of Focused Thought” training realizat de Regan Hillyer. Mindvalley Mentoring Program, 2019.

5. BigThink (producător). Scott Barry Kaufman on The Science of Creativity: How Imagination and Intelligence Work Together in the Brain. Video extras de pe pagina https://bigthink.com/videos/scott-barry-kaufman-on-intelligence-and-imagination.

6. McKenna, Terence. Food of the Gods: The Search for the Original Tree of Knowledge. Tantor Audio, 1992.

Mulţumiri

Adresez mulţumirile mele următorilor:

Mai întâi de toate, tuturor autorilor noştri de la Mindvalley: Jose Silva, Burt Goldman, Christie Marie Sheldon, Jim Kwik, Eric Edmeades, Jon şi Missy Butcher, Steven Kotler, Steve Cotter, Jeffrey Allan, Donna Eden şi David Feinstein, Marisa Peer, Barbara Marx Hubbard, Ken Wilber, Neale Donald Walsch, Robin Sharma, Marie Diamond, Emily Fletcher, Srikumar Rao, Denis Waitley, Lisa Nichols, Ben Green Field, Marisa Peer, Anodea Judith, Shefali Tsabary, Michael Breus, Katherine Woodward Thomas, Michael Beckwith, Christine Bullock, Ken Honda, Paul McKenna, Keith Ferrazzi, Geelong Thubten, Naveen Jain, Alan Watts.

Lui Jeffrey Perlman şi Kshitij Minglani, pentru că sunt nişte aliați extraordinari.

Şi lui Rajesh Shetty şi Omesh Sharma, pentru îndrumări şi sfaturi.

Echipei mele de la Mindvalley, în special lui Ezekiel Vicente, TS Lim, Wu Han, Klemen Struc, Miriam Gubovic, Anita Bodnar, Eni Selfo, Alessio Pieroni, Seerat Bath, Marisha Hassaram, Kathy Tan, Wayne Liew, Agata Bas, Laura Viilep, Kadi Oja, Olla Abbas, Natalia Sloma, Alsu Kashapova, Jason Campbell, Nika Karan, John Wong, Kevin Davis, Riyazi Mohamed, Chee Ling Wong, Shafiu Hussain, Vykintas Glodenis şi tuturor celorlalți de la Mindvalley, pentru că au asigurat funcționarea cursivă a companiei noastre cât timp mi-am luat răgazul de a scrie această carte. Vă sunt recunoscător pentru eforturile depuse zilnic, pentru capacitatea de imaginație şi felul cum vă dedicați unității, transformării şi dragostei pentru planeta noastră.

Partenerilor de afaceri cu care colaborez pentru a transforma această lume: Rene Airya şi Akira Chan de la Little Humans, Ajit Nawalkha de la Evercoach, Klemen Struc de la Soulvana.

Colaboratorului meu la această carte, Kay Walker, pentru geniul de scriitor şi talentul de povestitor, precum şi pentru angajamentul ferm de a oferi lumii mai multe instrumente şi tehnici de antrenament transformator. Ai fost un partener straşnic în procesul de creație al acestei cărți.

Redactorului meu, Donna Loffredo, şi echipei de la Penguin Random House, pentru că ați crezut în această carte. Ați

jucat un rol esențial în crearea fiecărui aspect al ei, de la cuprins la designul copertei şi strategia de marketing.

Directorului meu de PR, Allison Waksman, pentru strategia de PR a acestei cărți şi pentru întreaga competență de consilier PR.

Lui Celeste Fine şi John Maas, agenții mei de la Park & Fine Literary and Media, care au fost susținători importanți ai operei mele încă de la prima carte.

Minților creative care au contribuit cu talentul lor la crearea acestei cărți, inclusiv echipa de producție de film de la Mindvalley, echipa de design şi echipa de design a experienței de învățare, pentru activitatea lor. Mulțumesc Tanyei Tesoro, pentru splendidul design al copertei, lui Melissa Koay, pentru că a coordonat crearea platformei Quest, şi întregii echipe de film şi echipei de design creativ de la Mindvalley pentru că au contribuit la acest proiect cu talentul lor uriaş.

Multe mulțumiri întregii mele echipe de la Mindvalley, clienților, abonaților şi fanilor. Sunteți structura de rezistență a tot ceea ce facem. Fără voi, Mindvalley şi această carte pur şi simplu nu ar exista.

Tribului Mindvalley şi studenților platformelor Quest, pentru că mi-au dat posibilitatea să-mi iubesc jobul în fiecare zi şi pentru implicarea voastră pentru o planetă mai conştientă şi vieți pline de inspirație pentru voi şi restul lumii.

Dascălilor care şi-au oferit înţelepciunea acestei cărţi:

Drima Starlight, pentru că a jucat un rol fundamental în zilele de început ale Mindvalley şi pentru procesul său de valori, esențial pentru succesul nostru şi acum pentru succesul unui mare număr de alte companii; Cameron Herold, pentru tehnica lui Vivid Visioning, care mi-a înălțat afacerea spre noi culmi; Srikumar Rao, pentru înțelepciunea, îndrumările şi sprijinul oferite în toate aceste suişuri şi coborâşuri; Lisa Nichols, pentru că a crezut în mine de la început, pentru prietenia ei şi parteneriatul în domeniul dezvoltării personale; reverendul Michael Beckwith, pentru îndrumările spirituale, procesul Life Visioning şi devotamentul față de cauza transformării planetei; Naveen Jain, pentru că m-a impresionat cu ideile sale formidabile, care mi-au dezvoltat modul de a-mi conduce afacerea; Richard Branson, pentru că mi-a sugerat să scriu prima carte care a condus la cea de față şi pentru că m-a invitat să lucrăm împreună pe insula Necker, dar şi pentru că a fost un exemplu privind felul în care afacerile şi viața pot decurge împreună cu uşurință; Bob Proctor, pentru că m-a tras de urechi şi m-a făcut să gândesc mai limpede; Ken Wilber, pentru că a fost părintele Teoriei Integrale, ale cărei modele m-au format pe mine, mi-au inspirat munca şi multe dintre ideile cuprinse în această carte; Tim Urban, pentru blogul tău genial care abordează într-un mod inteligent şi antrenant cele mai relevante subiecte din lume pe care oamenii trebuie să le cunoască; Tom Chi, pentru poziția ta în favoarea umanității şi pentru că ai dat un exemplu privind modul în care liderii ar trebui să se comporte în afaceri; John Ratcliff, pentru că i-a inspirat pe alți lideri să-şi cunoască cu adevărat angajații cu

programul său Manager de Vis; Daniel Pink, pentru dedicarea sa față de ideea de leadership plin de compasiune şi echipe care prosperă; Patty McCord, pentru că a reamintit lumii că oamenii sunt deja lideri în momentul în care intră pe uşă; Elon Musk, pentru că este un pionier care a stabilit un standard impecabil pentru cum să gândeşti pe zece ani înainte; Barack Obama, pentru mentorat şi inspirație; Larry Page, pentru că mi-a împărtăşit sistemul ORC, care a transformat felul în care muncim la Mindvalley; Doug McGuff, pentru antrenamentul superlent şi pentru că m-a ajutat să dau timpul înapoi în privința vârstei biologice; Simon Sinek, pentru că a subliniat cât este de important să-ți împărtăşeşti motivațiile; Jim Collins, pentru că m-a încurajat să-i aduc în echipă pe oamenii cei mai potriviți.

Marilor gânditori care nu mai sunt printre noi, dar care mi-au influențat viața și ideile expuse în această carte:

Buckminster Fuller, pentru că mi-a arătat cum să abordez problemele imposibile; Terrence McKenna, pentru că i-a susținut pe oamenii care îşi trăiesc viețile în libertate de expresie, pentru înțelepciunea fenomenală şi pentru că a contribuit la viziunea mea despre lume; Rumi, pentru îndrumarea spirituală şi poemele care mi-au rămas în suflet şi mi-au influențat modul în care îmi desfăşor munca; Martin Luther King Jr., pentru că ne-a inspirat pe toți să trăim cu curaj; şi Abraham Maslow, pentru că a revoluționat domeniul psihologiei umane cu a sa Ierarhie a Nevoilor.